

ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี



นายฉาน คณาสารสมบัติ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES FOR DEVELOPING THE DESIRABLE  
CHARACTERISTICS OF STUDENTS BASED ON CRP CONCEPT

Mr. Charn Khanasarnsombat



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration  
Department of Educational Policy, Management, and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2013

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี
โดย	นายณาน คณาสารสมบัติ
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

---

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์)

ฉาน คณาจารย์ : ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที. (SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES FOR DEVELOPING THE DESIRABLE CHARACTERISTICS OF STUDENTS BASED ON CRP CONCEPT) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: รศ. ดร.ศิริเดช สุชีวะ, 291 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที ของโรงเรียนต้นแบบ 3) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาเชิงปริมาณมีหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นโรงเรียนเครือข่ายในโครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ 27 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนและครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Modified Priority Need Index (PNI Modified) แล้วนำข้อมูลมาจัดทำยุทธศาสตร์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT กำหนดยุทธศาสตร์ ตรวจสอบยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านด้านการจัดการศึกษาตามแนวคิด ซีอาร์ที 5 ท่าน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบริหารการศึกษา ได้แก่ผู้บริหาร ครู และนักวิชาการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที จำนวน 5 ท่าน

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08) สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์ที อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.98) สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลักซีอาร์ที อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.94) ภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ทีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 4.02)

2. สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ค่า PNI ด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลักซีอาร์ที สำหรับผู้บริหารโรงเรียนพบว่าค่าความต้องการจำเป็นที่ต้องเร่งพัฒนา 4 อันดับแรกคือ 1. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ที เป็นอันดับแรก (PNI=0.28) 2. การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ในการสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์ที และ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ที (PNI=0.18) 3. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยการใช้แนวคิดซีอาร์ที (PNI=0.17) 4. การนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและนำแนวคิดซีอาร์ทีไปใช้ (PNI=0.16)

3. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที ประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์รอง 9 ยุทธศาสตร์ และกิจกรรมเสริม 20 วิธีการ ยุทธศาสตร์หลักมีดังนี้ 1) เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์ที 2) สร้างนวัตกรรมการจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที 3) การสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ทีในหลักสูตรท้องถิ่น 4) การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์ทีอย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต .....
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....
ปีการศึกษา	2556	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....



# # 5284459927 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: CRP CONCEPT / SCHOOL MANGEMENT / STRATEGY / DESIRABLE CHARACTERISTICS

CHARN KHANASARNSOMBAT: SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES FOR DEVELOPING THE DESIRABLE CHARACTERISTICS OF STUDENTS BASED ON CRP CONCEPT. ADVISOR: ASST. PROF. NUNTARAT CHAROENKUL, Ph.D., CO-ADVISOR: ASSOC. PROF. SIRIDEJ SUJIVA, Ph.D., 291 pp.

The purposes of this research were 1. To study the current situation of the desirable environment for School management for the desirable characteristic students based on CRP concept. 2. To study the pathway of School management for develop the desirable characteristic students based on CRP concept in the selected schools. 3. To develop the strategies in School management for develop the desirable characteristic students based on CRP concept by using the integrating research in both quantity and quality research. For the quantity research, 27 schools in Thailand that are part of The research for integrated transforming education into Knowledge academy are selected for profoundly analysis. The data providers are School executives and teachers. Also, Questionnaires and interviews are the main tools to collect need data. Furthermore, frequency, Percentages, average, standard deviation and Modified Priority Need Index (PNI Modified) are the essential statistics to find SWOT in order to direct the desirable strategies. Finally, the strategies will be evaluated by 5 educational experts, 5 CRP concept experts and the 5 education related personnels, for example, School executives, teachers and CRP academicians.

In the final outcome, the researcher can conclude that

1. In general, The 4 proper qualities in student's current situation is in impressive scale (Total average = 4.08), the CRP concept approach in the current education is in average (Total average = 3.98), Educational and school management based on CRP concept is in average (Total average = 3.94) and the overall scale in school management with the CRP desirable characteristic students is, also, in average (Total average = 4.02)

2. The desirable environment in School management for the desirable characteristic students based on CRP concept is in the high scale (total average = 4.50). The PNI in CRP concept of School management for School executives is necessary develop in 4 majors topics which are; 1. Cooperate between academicians and schools and also with other related organizations to increase CRP concept (PNI = 0.28) 2. Develop and support new learning resources in order to increase CRP concept in educational field (PNI = 0.18) 3. Develop local learning curriculum based on CRP concept (PNI = 0.17) 4. Supervise and support teachers and tutors to gain more knowledge and more understanding in CRP concept in order to integrate into teaching skill. (PNI = 0.16)

3. The CRP desirable characteristic student in School management categories into 4 main strategies, 9 secondary strategies and 20 supportive activities 1. The CRP desirable Characteristic students network 2. The learning management innovation as a core tool to supervise educational system to emerge the CRP concept among students. 3. Create the corporation between School, community, School executives and community leader to support CRP as part of local learning curriculum. 4. The CRP concept long term plan should be set up by The School committees.

Department: Educational Policy, Management, 291  
Leadership

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

Co-Advisor's Signature .....

Field of Study: Educational Administration

Academic Year: 2013

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี จากความกรุณาอย่างสูงยิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์ในการดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน จนสามารถดำเนินการวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบ อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล กรรมการสอบ และศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ตลอดระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวรรณ เหมชะญาติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สร้อยสน สกลรักษ์ อาจารย์ ดร.ชิตพงษ์ ตรีมาศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภรณ์ หลาวทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท ผอ.รัตนา สนั่นเอื้อ พันจ่าอากาศเอกหญิงนิรมล สุวรรณปิณฑะ ผอ.ภูมิชัย บุญรัมย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา ผอ.ราตรี ศรีไพรวรรณ รองศาสตราจารย์ลำดวน เกษตรสุนทร ในการให้ความร่วมมือในการประเมินยุทธศาสตร์ และได้ให้คำแนะนำเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ และขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณยิ่งด้วยความซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบคุณค่าและเกียรติจากผลวิจัยครั้งนี้แด่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คุณแม่ อรวรรณ คณาสารสมบัติ คุณพ่อปริญญา คณาสารสมบัติ คุณณัฐชดาภา นามบุญเรือง และสมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ได้ให้ความรัก ความห่วงใย และกำลังใจที่ดีตลอดมา จนทำให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	1
สารบัญภาพ.....	ง
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ขอบเขตในการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
นโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน และงานการบริหารศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน ..	10
แนวคิดที่เกี่ยวกับ ซีอาร์พี.....	36
แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน.....	50
แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน.....	84
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	105
ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	106
วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี.....	106
การศึกษากรณีศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี.....	109

หน้า

ร่างยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี.....	113
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี .....	115
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	116
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี.....	116
ตอนที่ 2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี .....	142
ตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี .....	198
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	218
สรุปผลการวิจัย .....	219
อภิปรายผล .....	224
ข้อเสนอแนะ .....	229
รายการอ้างอิง .....	233
ภาคผนวก.....	238
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	239
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	243
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญ.....	279
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ .....	291

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 ตารางระยะเวลาเรียนที่กำหนดไว้สำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย .....	30
ตารางที่ 2.2 การบริหารโรงเรียน 4 งาน ที่สามารถส่งเสริมแนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน.....	34
ตารางที่ 2.3 แนวคิด ซีอาร์พี ที่มีผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.....	48
ตารางที่ 2.4 พฤติกรรมซึ่งบ่งทางวาจา และทางกายของระดับจิตพิสัย.....	63
ตารางที่ 2.5 พฤติกรรมซึ่งบ่งทางวาจา และทางกายของด้านความรักในการอ่าน.....	64
ตารางที่ 2.6 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 1 รักษาดี ศาสน์ กษัตริย์.....	66
ตารางที่ 2.7 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์สุจริต .....	67
ตารางที่ 2.8 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 3 มีวินัย.....	68
ตารางที่ 2.9 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้.....	68
ตารางที่ 2.10 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง .....	69
ตารางที่ 2.11 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน .....	70
ตารางที่ 2.12 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 7 รักความเป็นไทย .....	71
ตารางที่ 2.13 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ.....	72
ตารางที่ 2.14 ตารางสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนจำแนกตามประเด็นตามแนวคิด 4 ร.....	83
ตารางที่ 4.1 สภาพปัจจุบันของผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ....	117
ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี .....	120
ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี.....	122
ตารางที่ 4.4 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี.....	126
ตารางที่ 4.5 สรุปค่า PNI ในแต่ละด้านของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี .....	129
ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน แบ่งตามรายภาค .....	134
ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แบ่งตามรายภาค .....	135
ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับแนวคิดซีอาร์พี แบ่งตามรายภาค ..	135
ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี แบ่งตามรายภาค.....	136

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนในแต่ละโรงเรียน.....	136
ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน.....	138
ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน .....	139
ตารางที่ 4.13 สรุปภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน .....	140
ตารางที่ 4.14 สรุปผลสัมฤทธิ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายนอก 1. โอกาส .....	142
ตารางที่ 4.15 สรุปผลสัมฤทธิ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายนอก 2. ภาวะคุกคาม.....	144
ตารางที่ 4.16 สรุปผลสัมฤทธิ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายใน 3. จุดแข็ง.....	147
ตารางที่ 4.17 สรุปผลสัมฤทธิ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายใน 4. จุดอ่อน.....	149
ตารางที่ 4.18 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) ของ การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี .....	151
ตารางที่ 4.19 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของ การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี .....	152
ตารางที่ 4.20 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา .....	154
ตารางที่ 4.21 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา .....	157
ตารางที่ 4.22 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา .....	159
ตารางที่ 4.23 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา .....	161
ตารางที่ 4.24 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการ เรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี .....	163
ตารางที่ 4.25 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการ เรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี .....	166
ตารางที่ 4.26 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบ การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี .....	168
ตารางที่ 4.27 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการ เรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี .....	170

ตารางที่ 4.28 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	172
ตารางที่ 4.29 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	174
ตารางที่ 4.30 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	176
ตารางที่ 4.31 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	178
ตารางที่ 4.32 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 4. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	181
ตารางที่ 4.33 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 4. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	183
ตารางที่ 4.34 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 4. มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	185
ตารางที่ 4.35 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 4. มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	187
ตารางที่ 4.36 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	189
ตารางที่ 4.37 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	191
ตารางที่ 4.38 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	194
ตารางที่ 4.39 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี.....	196
ตารางที่ 4.40 ผลการประเมินยุทธศาสตร์ด้านความถูกต้องครบคลุมและความเหมาะสม.....	207
ตารางที่ 4.41 ผลการประเมินยุทธศาสตร์ด้านความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์.....	210

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	7
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของการบริหารโรงเรียน.....	13
ภาพที่ 2.2 แผนภาพการวิเคราะห์ฐานแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้การสอนจากรูปแบบการสอนแบบ ซีอาร์พี..	39
ภาพที่ 2.3 พัฒนาการของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตพิสัยและเครื่องมือวัด .....	61
ภาพที่ 2.4 การเปลี่ยนผ่านสังคมไทยเข้าสู่ยุคสังคม/เศรษฐกิจฐานความรู้ .....	77



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



## บทที่ 1 บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริบทของสังคมไทยปัจจุบันเน้นการบริโภคโดยใช้ข้อมูลความรู้ที่มีอยู่ติดกับกรอบที่วางไว้เดิม และเป็นไปตามกระแสบริโภคนิยมของสังคม รูปแบบการจัดการด้านต่างๆ มีลักษณะสำเร็จรูป ตายตัว ไม่มีทางเลือกที่หลากหลาย และไม่มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทสังคม ที่นับวันก็จะมีแต่ความแตกต่างกันสูงขึ้น มาตรฐานที่วางไว้เป็นแบบธรรมดาหรืออยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งแนวทางในการทำงานยังคงมุ่งเน้นการทำงานเดี่ยวเป็นสำคัญ เป็นต้น ลักษณะบุคคลปัจจุบัน กล่าวอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปสู่สังคมโลกที่เรียกว่า สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ การจะปรับเปลี่ยนบริบทดังกล่าวได้จำเป็นต้องเริ่มเน้นการผลิตงานอย่าง สร้างสรรค์บนฐานของการแสวงหาและสร้างความรู้ด้วยตนเองอย่างไม่ติดกรอบ สามารถคิดรูปแบบ การจัดการด้านต่างๆ เฉพาะที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลหรือสังคมย่อยๆ ได้มาตรฐานที่วางไว้จำเป็นต้องเน้น ความเป็นเลิศ ไม่ตามแบบอย่างตะวันตกเพื่อให้เรียกว่าทันกระแสโลก แนวทางในการทำงานต้องปรับ ให้เป็นการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่เน้นอัตลักษณ์ไทยแบบทันสมัยและ มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติอารยประเทศได้ เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์ สำหรับสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้แบบไทย (ไพฑูริย์ สินลารัตน์ 2549) สำหรับสังคมทุกวันนี้และใน อนาคตมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์ เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อ พัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนส่วนใหญ่ในประเทศ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544)

ตัวอย่างปัญหาของการเป็นไปตามกระแสบริโภคนิยมของสังคมและลักษณะบุคคลปัจจุบันที่ไม่ สามารถสร้างสรรค์การผลิตบนฐานของการแสวงหาและสร้างความรู้ด้วยตนเองมิให้เห็นเป็นภาพ สะท้อนของสังคมอยู่มาก อาทิเช่น ผลการสำรวจสถานการณ์ระดับสติปัญญา เด็กไทยปี 2554 พบว่า IQ ของเด็กไทยอยู่ที่ประมาณ 91 จัดอยู่ในระดับที่ 53 จาก 192 ประเทศทั่วโลก ซึ่งต่ำกว่า ระดับ IQ ของเด็กในประเทศอื่นๆ ในเอเชีย อันเนื่องมาจากปัญหา การขาดการกระตุ้นการคิด และการฝึกจินตนาการ (คมชัดลึก 2553) และจากการสำรวจของศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิง คุณธรรมโดยศูนย์วิจัยเอแบคชนวีตกรรมทางสังคม การจัดการและธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ หรือ เอแบคโพล ดำเนินโครงการสำรวจวิจัยเรื่อง “สถานภาพคุณธรรมของประชาชนในสังคมไทย : กรณีศึกษาประชาชนอายุ 15 ปีขึ้นไป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ตลอดปี 2550 ผ่าน

กลุ่มตัวอย่าง 2,687 ตัวอย่างพบว่าตัวอย่างกว่าร้อยละ 82.6 มีความเอนเอียงที่จะไม่คิดไตร่ตรองอะไรให้ละเอียดถี่ถ้วนเพราะอาจจะทำให้เสียโอกาสดีๆ ไป และตัวอย่างร้อยละ 76.5 มีความเอนเอียงที่จะทำสิ่งต่างๆ ตามกระแสสังคมในทุกเรื่อง (ศูนย์วิจัยเอแบคชนวกรรมทางสังคม การจัดการและธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ 2551)

จากสภาพปัญหาต่างๆ ดังกล่าวได้มีงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ในด้านการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเพื่อเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ที่เรียกว่าหลักสถิติลาซึ่งเป็นผลที่พัฒนาขึ้นจากคณะวิจัยของโครงการวิจัยบูรณาการ การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะของบุคคลอันพึงประสงค์ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน การบริหารจัดการ และการศึกษาเปรียบเทียบในสิ่งที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการศึกษา (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ 2549) จากการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว ได้มีการนำเสนอแนวคิดคุณลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์ในสังคมไทยที่นำไปสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. คือ 1) รู้ทันรู้ นำโลก (smart consumer) หมายถึง การเป็นผู้ที่จะนำความรู้มาสร้างให้เกิดคุณประโยชน์ ซึ่งเทียบได้กับ Know-what 2) เรียนรู้ชำนาญ เชี่ยวชาญปฏิบัติ (breakthrough thinking) หมายถึง การเป็นผู้ที่จะเลือกรับความรู้ ซึ่งเทียบได้กับ know-why และ know-how 3) รวมพลังสร้างสรรค์สังคม (social concern) หมายถึง การเป็นผู้ที่ตระหนักในสังคมและคุณธรรม ซึ่งเทียบได้กับ know-who และ 4) รักชาติวัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ (Thai pride) หมายถึง การเป็นผู้ที่ภาคภูมิใจในความเป็นไทยซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่สังคมไทยต้องการและทำให้สังคมไทยแตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ในสังคมตะวันตก ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. แล้วจะพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 4 มีความครอบคลุมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลาง สพฐ. ทั้ง 8 คุณลักษณะอันได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์, ซื่อสัตย์สุจริต, มีวินัย, ใฝ่เรียนรู้, อยู่อย่างพอเพียง, มุ่งมั่นในการทำงาน, รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

จากโครงการวิจัยบูรณาการ การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ได้มีโครงการวิจัยหนึ่งที่นำเสนอแนวคิด ซีอาร์พี อันเป็นโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนผ่านรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภายใต้แนวคิด ซีอาร์พี ผ่านโรงเรียนในเครือข่ายของโครงการระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแนวคิดดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้ 1.) C การเรียนรู้แบบตกผลึก (Crystal-Based Instructional Model) โดยมีแนวคิดเน้นการพัฒนาคุณลักษณะรู้ทันรู้ นำโลก เพื่อให้ผู้เรียนตกผลึกทางความรู้ มีทักษะการแสวงหา/คิดสรร/สร้างความรู้ และทักษะการสื่อสาร 2.) R การเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (Research-Based Instructional Model) เน้นการพัฒนาคุณลักษณะเรียนรู้ชำนาญ เชี่ยวชาญปฏิบัติ เน้นการลงมือปฏิบัติเพื่อตอบคำถามที่ตนสนใจ และเพื่อแก้ไขปัญหาที่ตน

พบจากการเรียนรู้ เน้นการฝึกทักษะปฏิบัติ และวางแผนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพื่อตอบคำถาม หรือแก้ไขปัญหา 3.) Pเป็นการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productivity-Based Instructional Model) เน้นการพัฒนาคุณลักษณะรวมพลังสร้างสรรค์สังคม สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยนำความรู้ที่ได้ จากการเรียนการสอนมาผลิตเป็นชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม ให้เกิดประโยชน์ เป็นการบูรณาการความรู้ ทางวิชาการมาผลิตเป็นชิ้นงานที่ใช้ได้จริง

จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่าผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนและมีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์หลังจากที่ได้ใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในโรงเรียน แต่ทั้งนี้ใน ส่วนการอภิปรายผลได้กล่าวถึงมิติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาว่า การเปลี่ยนผ่านการจัดการ เรียนรู้นั้นจำเป็นต้องมีความร่วมมือระหว่างนักการศึกษา ผู้บริหาร และครูอาจารย์เป็นสำคัญ ทั้งนี้ยัง พบด้วยว่าการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การบริหาร โรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้ยังพบว่าบทบาทของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการนำ แนวคิด ซีอาร์พี ไปใช้ในโรงเรียน โดยจำเป็นต้องกำหนดเป็นนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่จะ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้แนวคิด ซีอาร์พี อย่างต่อเนื่องในการจัดการโรงเรียนด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของโครงการวิจัยได้กล่าวว่า กระทรวงศึกษาควรกำหนดนโยบาย ให้แนวคิด ซีอาร์พี เป็นแนวคิดหลักในการพัฒนาผู้เรียนในทุกระดับ ทุกสถาบัน และดำเนินการพัฒนา บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน ทั้งยังควรกำหนดนโยบายการนำยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนผ่านการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ไปขยายผลในการพัฒนาโรงเรียนโดยเน้นที่ผลสำเร็จของการ พัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร. พร้อมทั้งให้การสนับสนุนด้านทุนและ งบประมาณในการดำเนินการพัฒนา เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านวิชาการและมีกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ที่มุ่งความสำเร็จและประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียน หากมีการกำหนดยุทธศาสตร์การ บริหารโรงเรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี จะสามารถส่งผลให้นโยบายดังกล่าวมีการขยายผลและนำไปสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

จากข้อเสนอแนะที่กล่าวมาในข้างต้นนั้นสามารถสรุปได้ว่าในมิติของการบริหารการศึกษานั้น นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมมีความสำคัญที่จะสามารถช่วยส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี ไปใช้ในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้ ทั้งนี้จากผลการวิจัยการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนา ผู้เรียน ตามข้อมูลจากการนิเทศติดตามผลการเรียนการสอนในโรงเรียนแกนนำ 10 โรงเรียนและการ รายงานผลที่ได้หลังการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบของครูผู้ร่วมวิจัยปรากฏว่าคุณลักษณะ 4 ร. ในตัวของผู้เรียนสูงขึ้นกว่าก่อนการทดลอง (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ 2549) ดังนั้นการวิจัยเพื่อต่อยอด แนวคิด ซีอาร์พี ในด้านการนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนจึงมีความจำเป็นต่อการส่งเสริม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสังคมในยุคปัจจุบัน อีกทั้งยังสามารถช่วยให้เกิดการขยายผลของแนวคิดให้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี เป็นอย่างไร
2. การบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบมีแนวทางเป็นอย่างไร
3. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบ
3. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

### นิยามศัพท์

#### ยุทธศาสตร์

หมายถึงแนวทางหรือมาตรการเชิงรุกที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรซึ่งได้จัดทำขึ้นหรือนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อต้องการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

#### การบริหารโรงเรียน

หมายถึงการบริหารงานต่างๆ ภายในโรงเรียนโดยแบ่งโครงสร้างของการบริหารโรงเรียนให้ครอบคลุมไว้ 4 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป

### คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร.

หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในบริบทของสังคมไทยเป็นคุณลักษณะที่ตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยมีคุณลักษณะ 4 ประการดังนี้

1. รู้ทันรู้นำโลก (Smart Consumer) มีคุณลักษณะดังนี้ มีทักษะในการแสวงหา / คัดสรร / สร้างความรู้, มีทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มีทักษะในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา, มีทักษะทางภาษาและการสื่อสาร
2. เรียนรู้ชำนาญ เชี่ยวชาญปฏิบัติ (Breakthrough Thinker) มีคุณลักษณะดังนี้ มีการคิดใหม่ / การคิดสร้างสรรค์ / การคิดแง่ต่างตลอด, มีจิตมุ่งคุณภาพ มาตรฐาน และความเป็นเลิศ
3. รวมพลังสร้างสรรค์สังคม (Social Concern) มีคุณลักษณะดังนี้ มีการทำงานแบบร่วมมือเป็นทีมและสร้างเครือข่าย, มีการบริหารจัดการ, มีการแข่งขัน / อดทน / สู้อภัย, มีการเห็นแก่ส่วนรวม เป็นธรรมและยั่งยืน
4. รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ (Thai Pride) มีคุณลักษณะดังนี้ เป็นบุคคลที่รักษาความเป็นไทยไว้ด้วยความภาคภูมิใจ, เห็นคุณค่าอัตลักษณ์ไทย, รู้จักใช้และเข้าถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น, เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม มีหลักในการดำเนินชีวิต

### แนวคิด ซีอาร์พี

หมายถึง แนวคิดในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร มุ่งให้เป็นการเรียนรู้ การสอนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาต่างๆ ในแต่ละระดับชั้นของผู้เรียน มีขั้นตอนการเรียนรู้การสอนที่ชัดเจน และสะดวกต่อครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### C การเรียนรู้แบบตผลึก (Crystal-Based Learning)

หมายถึงกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนตผลึกทางความรู้ มีทักษะการแสวงหา/คัดสรร/สร้างความรู้ และทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ วางแผนและเรียนรู้ นำเสนอและอภิปราย ประมวลและปรับแก้ และตผลึก

#### R การเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (Research-Based Learning)

หมายถึงกิจกรรมที่เน้นการลงมือปฏิบัติเพื่อตอบคำถามที่ตนสนใจ และเพื่อแก้ไขปัญหาที่ตนพบจากการเรียนรู้ เน้นการฝึกทักษะปฏิบัติ และวางแผนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ติความ/กำหนดปัญหา วางแผนงาน ดำเนินการตามแผน และนำผลไปใช้

#### **P เป็นการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productivity-Based Learning)**

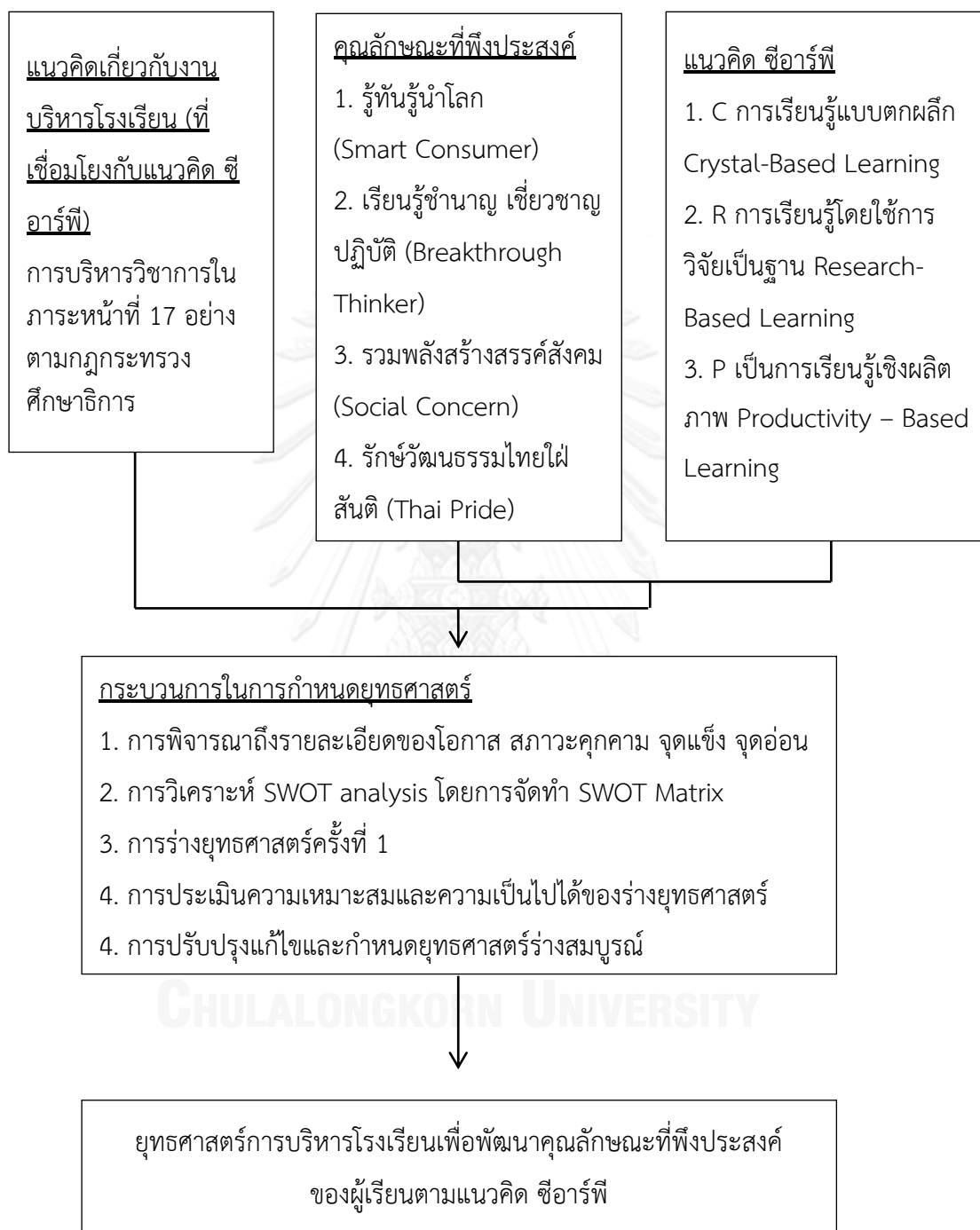
หมายถึงกิจกรรมที่นำความรู้ที่ได้จากการเรียนการสอนมาผลิตเป็นชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม ให้เกิดประโยชน์ เป็นการบูรณาการความรู้ทางวิชาการมาผลิตเป็นชิ้นงานที่ใช้ได้จริง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ เตรียมบริบท ตั้งเป้าหมาย วางแผนและดำเนินการ และติดตามประเมินผล

#### **กรอบแนวคิดในการวิจัย**

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ประมวลแนวคิดเพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัยดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับแนวคิด ซีอาร์พี ได้แก่ งานบริหารวิชาการ แนวคิด ซีอาร์พี ได้แก่ C การเรียนรู้แบบตกผลึก Crystal-Based Learning, R การเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน Research-Based Learning, P เป็นการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ Productivity – Based Learning แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. ได้แก่รู้ทันรู้นำโลก เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ รวมพลังสร้างสรรค์สังคม รักพัฒนาธรรมไทย ใฝ่สันติ และแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี แนวคิดกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ มีขั้นตอน ได้แก่ การพิจารณาถึงรายละเอียดของโอกาสและสภาวะคุกคาม, การประเมินประโยชน์ของแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรขณะนั้น, การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์, การกำหนดยุทธศาสตร์หลัก โดยสรุปกรอบแนวคิดได้ตามแผนภาพดังนี้

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## ขอบเขตในการวิจัย

### 1. ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 5 จังหวัด ใน 5 ภูมิภาคทั่วประเทศไทย คือ ภาคเหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือ กลาง ตะวันออก และใต้ โดยคัดเลือกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเพื่อเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้แบบเจาะจง จำนวน 27 โรงเรียน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน 5 จังหวัด ใน 5 ภูมิภาคทั่วประเทศไทย คือ ภาคเหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือ กลาง ตะวันออก และใต้ ที่เป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ จำนวน 27 โรงเรียน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกรณีศึกษา ได้แก่ โรงเรียนต้นแบบโดยการสุ่มเลือกแบบเจาะจงจากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารโรงเรียนต้นแบบที่ใช้แนวคิด ซีอาร์พี จำนวน 4 โรงเรียน จาก 27 โรงเรียน โดยคัดเลือกจากโรงเรียนที่มีสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดซีอาร์พี เป็นเลิศในสามลำดับแรก

1.2.3 กลุ่มตัวอย่างที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ จากผู้เชี่ยวชาญโดยเจาะจงเลือกบุคคล 3 กลุ่ม จำนวน 15 ท่าน ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการทางด้านบริหารการศึกษา กลุ่มนักวิชาการผู้ทำโครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ และกลุ่มผู้ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

### 2. ขอบเขตของเนื้อหา

ครอบคลุมตามกรมแนวคิดเรื่องงานบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ, งานบริหารงบประมาณ, งานบริหารบุคคล, งานบริหารทั่วไป แนวคิด ซีอาร์พี ได้แก่ C การเรียนรู้แบบตกลึก Crystal-Based Learning, R การเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน Research-Based Learning, P เป็นการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ Productivity – Based Learning แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. ได้แก่ รู้ทันรู้นำโลก เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ รวมพลังสร้างสรรค์ สังคม รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ



## ประโยชน์ที่ได้รับ

### 1. ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

ได้ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนที่ใช้แนวคิด ซีอาร์พี อันสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียน การทำวิจัย และการพัฒนาต่อไป

### 2. ประโยชน์ต่อการนำไปใช้

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนเครือข่ายโครงการวิจัยบูรณาการ การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ และโรงเรียนที่สนใจในการนำแนวคิด ซีอาร์พี ไปใช้ สามารถนำยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน ตามแนวคิด ซีอาร์พี ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิด 4 ร.

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่นำแนวคิด ซีอาร์พี ไปใช้ สามารถนำเอายุทธศาสตร์ และแนวทางต่างๆ ที่ได้จากงานวิจัยชิ้นนี้ไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียน และเสริมสร้างคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะของบุคคลอันพึงประสงค์ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ผู้วิจัยได้ประมวลและสังเคราะห์เอกสารและแนวคิดของนักวิชาการ โดยมีเนื้อหาสาระที่สำคัญ ดังนี้

1. นโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนและงานการบริหารศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน
  2. แนวคิดเกี่ยวกับ ซีอาร์พี
  3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน
  4. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
  5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- รายละเอียดของสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

นโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน และงานการบริหารศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน

นโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน

จากการประชุมเชิงนโยบายเพื่อระดมความคิด เรื่องการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทย เมื่อเดือนกันยายน 2552 เพื่อหาแนวทางพัฒนาระบบการศึกษาทั้งระบบโดยมีประเด็นหลักหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและสอดคล้องกันกับการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ในด้านการมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้พัฒนาด้านการคิดวิเคราะห์ได้ โดยมีข้อสรุปจากการประชุมเพื่อเสนอแนะเชิงนโยบายดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2553)

1. การเรียนการสอนที่ประเทศอังกฤษ เน้นให้นักเรียนได้อภิปราย แสดงความคิดเห็นในห้องเรียน สำหรับประเทศไทยการที่จะสอนให้เด็กคิดวิเคราะห์ ต้องปรับหลักสูตรให้มีแก่นสาระ และใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย ใช้ learning how to learn ให้เด็กได้เรียนรู้จากสถานการณ์ปัญหา เน้นกระบวนการแก้ปัญหา ซึ่งจะ让孩子เกิดระบบคิด หลังจากนั้นประเมินการเรียนรู้ของเด็กจากการประเมินในห้องเรียนและประเมินกระบวนการเรียนรู้ ที่ไม่ใช่เป็นเพียงการทำข้อสอบเท่านั้น

2. การเรียนการสอนในปัจจุบันยังเน้นท่องจำ แต่ข้อสอบ O-NET เป็นแบบคิดวิเคราะห์ ดังนั้นการเรียนการสอนและวิธีวัดผลไม่สอดคล้องกัน

3. ควรมีการจัดกระบวนการเรียนการสอน ปรับสมดุลการเรียนรู้มากกว่าการทำข้อสอบ หนังสือเรียนของประเทศไทยเป็นเพียงแบบฝึกหัด มีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่ในประเทศ ญี่ปุ่นแบบเรียนส่วนใหญ่เป็นคำถามปลายเปิด ให้ความสำคัญกับสถานการณ์และการแก้ปัญหา มีการเตรียมการสอนอย่างเป็นระบบ มีครูเข้าไปสังเกต เพื่อเห็นกระบวนการคิดของเด็ก

4. การฝึกให้เด็กรู้จักคิดวิเคราะห์ต้องแก้ปัญหาที่โครงสร้างเปลี่ยนแปลงระบบจาก Top down เป็น Bottom up ให้คนในระดับปฏิบัติมีโอกาสได้คิด ครูต้องสอนน้อย ๆ ปล่อยให้เด็กได้คิด วิเคราะห์ จัดกิจกรรมและใช้สื่อการสอนให้มากขึ้น รวมทั้งต้องปฏิรูปการประเมินผลด้วย

5. ควรมีการเปลี่ยนแปลงครูให้เป็นครูยุคใหม่ โดยเปลี่ยนวัฒนธรรมการสอน ที่เน้นการสอนแบบบูรณาการเชื่อมโยง สอนวิเคราะห์แบบสร้างสรรค์ มีความร่วมมือและทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ควรมีการอบรมครูอย่างน้อย 3 ปี และต้องทำอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่จะทำให้เกิดความต่อเนื่อง คือ

1) ต้องหาคู่มือให้กับครู เพื่อทำแผนการสอน ทำสื่อ และสื่อ และสื่อที่รัฐบาลกำลังทำ และเป็นเรื่องสำคัญมาก ๆ มี 4 เรื่อง คือ

(1) แจกหนังสือและอุปกรณ์ฟรี (2) ให้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต เด็กก็จะเลิกเรียนจากในหนังสือ เข้าสู่ระบบการเรียนรู้แบบใหม่ เป็นการศึกษาตามอัธยาศัยหรือนอกระบบ (3) ETV (4) แหล่งเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน พิพิธภัณฑ์ สิ่งเหล่านี้คือวงจรที่จะทำให้ระบบการเรียนรู้ในโรงเรียน ซึ่งอยู่แต่ในห้องเรียนตลอดเปลี่ยนแปลงไป

2) มหาวิทยาลัยต้องมาช่วยในด้านวิชาการ (HUB) มากขึ้น

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเจ้าภาพในการอบรมครูอย่างต่อเนื่อง

4) มีการนิเทศภายในโดยโรงเรียน

5) มี Best practices ให้ดูเป็นตัวอย่างและโดยเชิญผู้ชำนาญการ ภูมิปัญญาชาวบ้านเข้าไปช่วยสอนในโรงเรียน

6. ควรส่งเสริมให้ครูมีจิตวิญญาณความเป็นครู ให้ความสำคัญกับครูมากขึ้น หน้าที่ของครูคือ “สอนอย่างไรให้เด็กฉลาด” ให้คิดวิเคราะห์เป็น คิดอย่างเป็นระบบ ครูไม่ใช่แค่ทำวิจัยเพื่อประเมินวิทยฐานะ แต่ต้องเป็นครูโดยจิตวิญญาณ ไม่ใช่แค่เป็นวิชาชีพเท่านั้น

7. ต้องพัฒนาครู โดยดูแลครูให้ดี สร้างแรงจูงใจและสร้างคุณภาพของครูให้ดี และต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูด้วย

8. ควรมีการปรับกระบวนการสอนของครู การที่เด็กคิดวิเคราะห์ไม่เป็น ต้องย้อนกลับไปดูว่าครูคิดวิเคราะห์เป็นหรือไม่ หรือครูยังยึดติดกับวัฒนธรรมแบบเดิม ๆ

9. หลักสูตรในปัจจุบัน เน้นการวิเคราะห์ที่อยู่แล้ว แต่วิธีการสอนยังไม่สอนให้คิดวิเคราะห์ ดังนั้นการแก้ปัญหาต้องเริ่มจากผู้บริหารก่อน

10. การนำหลักสูตรไปใช้ ควรใช้ในรูปแบบที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ไม่ควรใช้เหมือนกันทั้งหมด เพราะสภาพบริบทแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้หลักสูตรที่นำมาใช้ยังมีสาระที่แน่นเกินไป

11. ควรมีการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้มากขึ้น เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียน

12. ให้ความสำคัญกับโรงเรียนในการช่วยผลักดันการปฏิรูปการศึกษา ให้โรงเรียนเปลี่ยนการสอน เป็นการสอนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ไม่ควรเป็นการสอนแบบท่องจำ

13. กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายการเยี่ยมบ้าน ซึ่งเป็นเรื่องที่ดี เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาดำเนินการกับเด็กด้วยโอกาส ช่วยลดการออกกลางคันได้

14. ควรดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

15. ควรมีการทำรายการเพื่อพ่อแม่ ผู้ปกครองทาง ETV เพื่อให้พ่อแม่ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการปลูกฝังเด็ก

16. ควรให้การสนับสนุนนโยบายรัฐบาลที่สำคัญเช่น นโยบายเรียนฟรี 15 ปี กองทุนกู้ยืม (กยศ.) ธนาकरประชาชน ชุมชนพอเพียง ไทยเข้มแข็ง คนพิการเรียนฟรีอุดมศึกษา ฯลฯ เพื่อให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป เพราะเป็นนโยบายที่ดี สามารถช่วยเด็กไม่ให้ออกกลางคัน

17. ควรมีการจัดกลุ่มนโยบายรัฐบาลด้านการศึกษา และจัดลำดับความสำคัญว่าเรื่องใดควรมาก่อน มาหลัง

18. ปัญหาการศึกษาของประเทศไทยอยู่ที่คุณภาพ ดังนั้นต้องสร้างคนให้มีคุณภาพ ให้สามารถคิดวิเคราะห์เป็น โดยจัดทำหลักสูตรให้มีความเหมาะสม การเรียนภาษาของเด็กต้องสามารถอ่านและจับใจความได้ ต้องย่อความเป็น การสอบต้องวัดและประเมินผลให้สิ่งที่ต้องการเห็นในตัวเด็ก เช่น การให้เด็กคิดวิเคราะห์ต้องให้เด็กย่อความได้ วิเคราะห์ได้

19. ปัญหาการจัดการศึกษาอยู่ที่กระบวนการ (Process) หรือ เนื้อหา (Content) ที่ไม่มีการกำหนดผลผลิต (Output Design) และผลลัพธ์ (Outcome Design) ที่ชัดเจน การวัดประเมินผลอาจทำเป็นรายวัน รายเดือน หรือรายสัปดาห์

20. จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนมีมากเกินไป ควรพิจารณาว่าที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

21. ควรกระตุ้นให้เด็กเห็นความสำคัญของการศึกษาระดับอาชีวศึกษาด้วย

22. ผู้เรียนจะมีคุณภาพได้ มีปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) พื้นฐานผู้เรียน (ความพร้อมของครอบครัว) 2) ครู 3) การวัดผล และ 4) การกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น

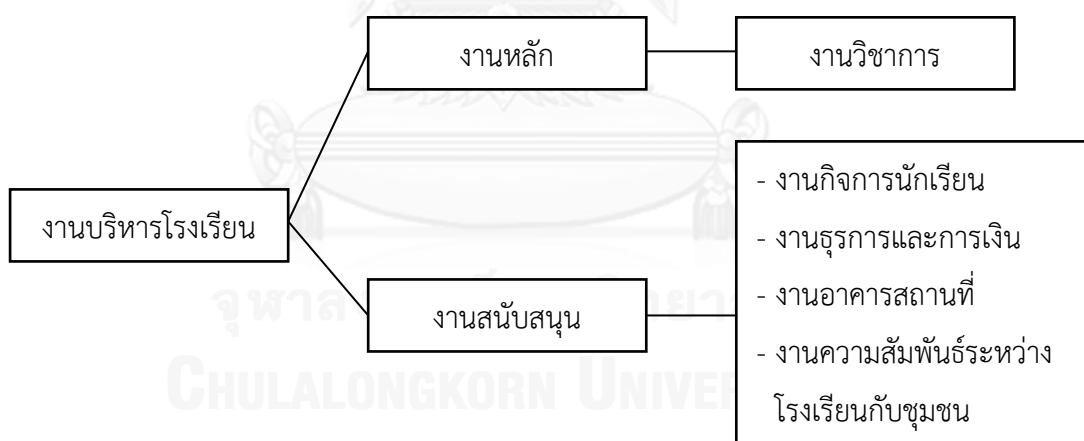
23. ค่านิยมของสังคมคือต้องการให้บุตรหลานได้เข้าสู่มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง แต่ไม่ได้ต้องการเห็นเด็กคิดเป็น วิเคราะห์เป็นดังนั้นอาจต้องมีการพิจารณาทบทวนการศึกษาตั้งแต่ระบบนโยบายลงไปและควรให้ “การศึกษาเป็นวาระแห่งชาติ”

จากข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นให้ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น นั้นเป็นแนวนโยบายที่สามารถนำแนวคิด ซีอาร์พี ไปปรับใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามแนวนโยบายนั้นๆ ได้

### งานบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน

โรงเรียนส่วนใหญ่ที่อยู่ในความควบคุมดูแลจากหน่วยงานทางการศึกษาระดับสูงกว่า ที่มีอำนาจในการตัดสินใจทางการบริหาร จะแบ่งโครงสร้างของการบริหารโรงเรียนให้ครอบคลุมไว้ 6 งาน ตัวอย่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528) โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก และงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนที่จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานหลักให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพดังแผนภูมิ

ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของการบริหารโรงเรียน



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528

การบริหารโรงเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายหลัก คือ นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุข งานวิชาการจะเป็นงานที่ทำให้การบริหารโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์หลัก

โดยตรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2529) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจัดลำดับความสำคัญของภารกิจการบริหารโรงเรียน เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ คือ

- อันดับ 1 การบริหารงานวิชาการ
- อันดับ 2 การบริหารงานบุคคล
- อันดับ 3 การบริหารงานกิจการนักเรียน
- อันดับ 4 การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ
- อันดับ 5 การบริหารงานอาคารสถานที่
- อันดับ 6 การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียนที่มีส่วนคล้ายคลึงกัน ตัวอย่างเช่น

การจัดของมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ที่ได้จากการสัมภาษณ์ศึกษาธิการจังหวัด (Superintendents of Schools) สรุปได้ว่า งานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระทำมี 5 ประการคือ

1. การทำงานประสานกับประชาชน ทั้งในชุมชน ในสภาการศึกษาประจำท้องถิ่นกับเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ในส่วนของการศึกษาของจังหวัดและกับนักเรียน
2. การบริหารงานธุรการต่าง ๆ ในสำนักงานศึกษาธิการและในโรงเรียน
3. การบริหาร และพัฒนาอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน ตลอดจนการซ่อมแซม จัดหาวัสดุ-ครุภัณฑ์ สำหรับอาคารสถานที่ และบริเวณเหล่านั้น
4. การบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ หลักสูตร ประมวลผลการสอน โครงการสอน และโครงการทางวิชาการอื่นของโรงเรียน
5. การให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาโดยทั่วไป และช่วยเหลือพัฒนาวิชาการศึกษา ตลอดจนอาชีพนักบริหารให้ก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับนับถือ

Ramseyer and other อ้างถึงใน(ภิญโญ สาร 2516) ได้ทำการวิจัยให้ฝ่ายการศึกษาของรัฐต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา สรุปงานบริหารการศึกษามี 8 ประเภท ตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน
2. งานปกครองนักเรียน
3. งานการเป็นผู้นำชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

4. งานบริหารบุคคล ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของฝ่ายการศึกษาทั้งที่เป็นครูและมีใช้ครู
5. งานบริหารอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน
6. งานจัดการเกี่ยวกับยานพาหนะที่นักเรียนใช้มาโรงเรียน
7. งานจัดระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้องตามหลักการบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ
8. งานบริหารธุรการ การเงิน และบริหารต่าง ๆ ของโรงเรียน

ส่วน โรเบิร์ต เอส ฟิส Robert S. Fisk อ้างถึงใน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2534) สรุปว่า ภารกิจของผู้บริหารการศึกษาที่ต้องปฏิบัติมีเพียง 4 ประการเท่านั้น คือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ (Responsibilities Relating to the Community)
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา หรืองานในด้านวิชาการ (Improvement of Education Opportunity)
3. การบริหารงานบุคคลทุกประเภท นับตั้งแต่การแสวงหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและปรับปรุงครู เจ้าหน้าที่และนักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงาน หรือจากโรงเรียนของบุคคลทุกประเภท (Obtaining, Developing and Improving Personnel)
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ บริเวณ และบริการต่าง ๆ (Providing and Maintaining Funds and Facilities)

โดยแท้จริงแล้ว งานบริหารโรงเรียนนั้นไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ภาระหน้าที่ของผู้บริหาร และงานที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติย่อมต้องมีงานทุกอย่างที่เหมือนกันทั้งสิ้น โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณ ส่วนงานอื่น ๆ นั้นถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมา และเป็นงานสนับสนุน มีผลการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดถือเอางานวิชาการเป็นหลักในการบริหาร และมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ จะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ (Effective School) ได้ ตรงกันข้ามกับผู้บริหารที่ไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ อาจเป็นเพราะไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดทักษะ และประสบการณ์ทางวิชาการ มองเห็นงานอื่นสำคัญกว่างานวิชาการ จึงไม่สามารถที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังนั้นองค์การที่มีโรงเรียนอยู่ในสังกัด จึง

ต้องมีการกำหนดขั้นตอนในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นผู้บริหารโรงเรียน

### การบริหารงานวิชาการ (Academic Affairs)

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตร อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียน และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ นั้น แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังเป็นเพียงส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหาร จะต้องสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

การที่จะตรวจสอบว่าโรงเรียนใดผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการ สามารถดูได้จากสิ่งต่อไปนี้

1. โรงเรียนมีขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการอย่างชัดเจน
2. ผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ และแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน
3. ผู้บริหารโรงเรียน และครูมีความตระหนักและร่วมกันพัฒนางานวิชาการอย่างจริงจัง
4. ผู้บริหารโรงเรียนและครูสามารถนำปรัชญาของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติตามโครงการต่าง ๆ ได้อย่างดี
5. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมการบริหารงานวิชาการ จะเปลี่ยนแปลงไปตามสาระสำคัญของหลักสูตรและนโยบายการบริหารของหน่วยงานระดับกรม เช่น การเร่งรัดในการพัฒนาคุณภาพ การบริหาร การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การเรียนการสอน การนิเทศ และการประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน เป็นต้น กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้นอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังส่งผลต่อการบริหารการศึกษาในระดับชาติอีกด้วย การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ลำพังผู้บริหารโรงเรียนเพียงฝ่ายเดียวไม่สามารถจะเป็นผู้ชี้หน้าได้ในทุกเรื่อง ในการบริหารงานวิชาการจึงจำเป็นที่คณะครู ทีมงาน หรือแม้แต่



คณะกรรมการบริหารโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมในการบริหาร นับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบ และประเมินผล ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณที่มีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

กิจกรรมหลักที่สำคัญของการบริหารงานวิชาการ

เพื่อให้การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในขอบข่ายของงานบริหารวิชาการอย่างลึกซึ้ง ในเอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรผู้บริหารโรงเรียนระดับสูง หมวดวิชาบริหารศาสตร์ ของกองพัฒนาบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2536) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร
2. การจัดการกระบวนการเรียนการสอน
3. สื่อการเรียนการสอน
4. การวัดและการประเมินผล
5. การสอนซ่อมเสริม
6. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
7. การนิเทศภายใน

ส่วนในเอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนของสำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้ปรับเปลี่ยนรวบรวมในส่วนที่เห็นว่าเป็นเรื่องเดียวกัน เข้าด้วยกัน และเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยกำหนดเป็นขอบข่ายของงานวิชาการไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การนิเทศภายใน
4. การวัดและประเมินผลการศึกษา
5. การประกันคุณภาพการศึกษา

จะเห็นได้ว่า ขอบข่ายของงานวิชาการแต่เดิมไม่มีเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา แต่ในปัจจุบันเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 ว่าด้วยเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาทั้งคุณภาพภายในและคุณภาพภายนอก เป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติได้ตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษา นอกจากนี้การจัดการเรียนการสอนได้รวมถึงเรื่องของการเรียนการสอน การสอนซ่อมเสริม และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเข้าไว้ด้วย โดยเฉพาะการสอนซ่อมเสริม ในปัจจุบันมักจะใช้วิธีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาของผู้เรียนแทนการสอนซ่อมเสริม เพราะเป็นการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

ในที่นี้ ผู้เขียนเห็นว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ควรประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วย
  - 1.1 การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ
  - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.3 สื่อการเรียนรู้
  - 1.4 การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้
2. การวิจัยในชั้นเรียน
3. การสอนซ่อมเสริม
4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
5. การนิเทศภายในโรงเรียน
6. การประกันคุณภาพการศึกษา

1. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร

ปัจจุบันได้มีการประกาศใช้หลักสูตรใหม่ที่เรียกว่า “หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544” ซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิรูปเนื้อหาสาระของหลักสูตรให้ทันสมัยเหมาะสมกับระดับอายุ และวุฒิภาวะของผู้เรียน และแก้ไขสาระที่ซ้ำซ้อน ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ โดยกรมวิชาการ เป็นหน่วยงานในการดำเนินการ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เป็นหลักสูตรแกนกลาง

เพื่อให้โรงเรียนจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2544 ดังนั้นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และการบริหารหลักสูตร ได้แก่

### 1.1 การศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตร และการจัดระบบ

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรซึ่งเป็นองค์ความรู้เดิมที่จะต้องนำมาจัดให้เป็นระบบ และมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นรายวิชาและช่วงชั้น โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 27 ซึ่งโรงเรียนจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ตลอดจนต้องคำนึงถึงความพร้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการจัดทำคำอธิบายรายวิชาตามหน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความสัมพันธ์กับวิถีชีวิตจริงในชุมชน แทนการเรียนรู้จากสิ่งที่ไกลตัว สาระการเรียนรู้มีทั้งสิ้น 8 กลุ่มสาระ ที่โรงเรียนต้องใช้เป็นหลักเพื่อเสริมสร้างพื้นฐานการคิด การเรียนรู้และการแก้ปัญหา ตลอดจนการเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ ศักยภาพพื้นฐานในการคิด การทำงาน และการพัฒนาตนเอง

### 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หรือที่เรียกว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนและวิธีการสอนของครู ซึ่งครูจะต้องสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดวิเคราะห์และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้ควบคุมดูแล เป็นการฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักวิธีคิด วิธีการดำเนินชีวิต และมีทักษะในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ได้ การจัดการเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรใหม่ จึงน่าจะมีหลักการและแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

- เน้นการเรียนการสอนตามสภาพจริง
- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าหาความรู้ ได้แสดงความคิดอย่างอิสระ สามารถสรุปและสร้างองค์ความรู้ใหม่ขึ้นได้จากข้อมูลที่มี
- นักเรียนเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นเพียงแหล่งข้อมูลหนึ่งจากหลาย ๆ แหล่ง และเป็นผู้อำนวยการความสะดวกให้แก่ผู้เรียน

- เน้นการปฏิบัติที่ควบคู่ไปกับหลักการและทฤษฎี
- เน้นวิธีการสอนจากการเรียนรู้หลาย ๆ รูปแบบ
- ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดมากกว่าการค้นหาคำตอบที่ตายตัวเพียง

คำตอบเดียวถือว่ากระบวนการเรียนรู้มีความสำคัญมากกว่าเนื้อหาเพื่อให้ผู้เรียนมีข้อมูลเพียงพอที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่

- ใช้กระบวนการกลุ่มในการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง

### 1.3 สื่อการเรียนรู้

ผู้บริหารจะต้องจัดให้โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอน เพราะสื่อเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูและผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้น สื่อที่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับครูผู้สอน เช่น เอกสารหลักสูตร คู่มือครู บันทึกการสอน นอกจากนี้แหล่งการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เครือข่ายการเรียนรู้ที่สามารถให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ก็ถือว่าเป็นสื่อการเรียนรู้ทั้งสิ้น

สื่อการเรียนรู้เป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนของครูดำเนินไปด้วยดี ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี ตามกระบวนการต่าง ๆ ที่หลักสูตรต้องการ

ในปัจจุบันต้องยอมรับว่าผู้เรียนทุกคนต่างก็มีประสบการณ์เดิมอยู่แล้ว ความรู้ใหม่ ๆ ที่ผู้เรียนจะได้รับอาจมีได้หลายทาง นอกจากครูและสื่อต่าง ๆ ดังกล่าว เช่น วิทยุ โทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ คอมพิวเตอร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ และความสามารถของครูที่จะจัดหามาใช้ และศักยภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งหลักสูตรใหม่มิได้ละทิ้งหนังสือแบบเรียนเก่า ๆ โดยสิ้นเชิง องค์ความรู้ใหม่ก็ยังคงต้องอาศัยหนังสือเก่ารวมอยู่ด้วยตามความจำเป็นและความเหมาะสม

### 1.4 การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้

การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียน ว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการคุณธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่เพียงใด ผลการประเมินจะช่วยให้ครูผู้สอน รู้ข้อบกพร่อง หรือความก้าวหน้าของผู้เรียน ทำให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้และวิธีการแก้ปัญหา หรือพัฒนาให้เหมาะสมได้ กิจกรรมการประเมินผลการเรียนรู้ สามารถดำเนินการได้เป็น 3 ระดับ คือ

1) การประเมินผลระดับชั้นเรียน เป็นหน้าที่สำคัญที่ครูผู้สอนจะต้องประเมินผู้เรียนในแต่ละรายวิชา เพื่อรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย และควรทำอย่างต่อเนื่องควบคู่กันไปกับกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน

2) การประเมินผลระดับการศึกษา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นปี และช่วงชั้นของโรงเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้ เพื่อนำผลการประเมินไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้นกรณีที่ผู้เรียนไม่สามารถผ่านมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระต่าง ๆ โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการสอนซ่อมเสริม และจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วย

3) การประเมินผลระดับชาติ โรงเรียนจะต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินคุณภาพระดับชาติ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ภาษาต่างประเทศ และกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ ตามที่กระทรวงฯ กำหนด ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนแต่ละแห่ง กิจกรรมการวัดและการประเมินผล อาจทำได้ด้วยวิธีต่อไปนี้

3.1 การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เป็นการประเมินผลจากงานหรือผลงานที่เป็นจริง มากกว่าประเมินด้วยข้อสอบแบบเลือกตอบ และเป็นการประเมินผลตามเกณฑ์ซึ่งมีความสำคัญต่อการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน (Wiggins, 1989 อ้างจาก สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ, 2544) การประเมินตามสภาพจริงจะครอบคลุมถึงวิธีการดังต่อไปนี้

การนำเสนอด้วยปากเปล่า (Oral Presentation)

การโต้วาที (Debates)

การแสดงผลนิทรรศการ (Exhibitions)

การรวบรวมผลงานเขียนของนักเรียน (Collections of Students Written Products)

แถบบันทึกภาพผลการปฏิบัติงาน (Videotapes of Performances)

การสร้างและงานประดิษฐ์โครงหุ่น (Construction and Models)

การแก้ปัญหา (Solutions of Problems)

พฤติกรรมของผู้เรียน (Students' Behavior)

การปฏิบัติงานกลุ่ม (Co-operative Group Work)

การประเมินตามสภาพจริงเป็นวิธีการประเมินที่สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมและทักษะที่จำเป็นของผู้เรียนในสถานการณ์จริง เป็นวิธีการที่เน้นงานภาคปฏิบัติที่นักเรียนแสดงออก (Performances) เน้นกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ผลผลิต (Products) และแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) การประเมินตามสภาพจริงช่วยในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง ครูต้องคำนึงเสมอว่า หลักสูตร (Curriculum) การเรียนการสอน (Instruction) และการประเมินผล (Assessment) จะต้องไปด้วยกันโดยไม่แยกการประเมินออกไปต่างหากเหมือนอย่างที่ครูเคยปฏิบัติมาแต่เดิม (ภุวิภาดาวรรณ. 2544)

3.2 การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงาน (Portfolio Assessment) เป็นวิธีการประเมินผลการเรียนการสอนโดยผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินอย่างเต็มที่ 2 ขั้นตอน คือ ผู้เรียนแต่ละคนรวบรวมผลงานและบันทึกผลการประเมินไว้ในแฟ้มรวบรวมผลงาน (Working Folder) และนักเรียนแต่ละคนจะจัดและคัดเลือกผลงานจากแฟ้มรวบรวมผลงาน เพื่อจัดทำแฟ้มสะสมงานต่อไป แฟ้มสะสมงานจะเป็นเอกสารที่ระบุว่าผู้เรียนได้เรียนรู้อะไรในชั้นเรียน และในชีวิตประจำวัน และนักเรียนได้ทำอะไรไปแล้วบ้างระหว่างการเรียนการสอนในรายวิชานั้น ๆ

ในปัจจุบันครูส่วนใหญ่ได้นำวิธีการประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงานไปใช้กันอย่างแพร่หลาย เพราะเป็นนวัตกรรมใหม่ที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน โดยผู้เรียนจะเป็นผู้ประเมินตนเองพร้อมกับครูด้วย ผู้เรียนจึงสามารถประเมินตนเองได้ว่า ตนเองทำได้ดีเพียงใด และอะไรบ้างที่ควรปรับปรุง เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้ผู้เรียนอยู่ในโลกของความเป็นจริง และช่วยลดการแข่งขันกับเพื่อน ครูจะเปลี่ยนแปลงวิธีการสอน จากการเน้นเฉพาะเนื้อหาความรู้ ไปเป็นเน้นทักษะปฏิบัติและเจตคติควบคู่กันไป โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3 การประเมินโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน (Standardized Test) แบบทดสอบต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ครูผู้สอนโดยทั่วไปใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและเป็นวิธีการที่ใช้มาแต่เดิม ซึ่งปัจจุบันก็ยังมีการใช้กันอยู่ ทั้งในรูปแบบของข้อทดสอบแบบปรนัย และอัตนัยตามความเหมาะสม โดยขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของครูและจุดมุ่งหมายของการประเมินเป็นสำคัญ

โรงเรียนจะต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญ ด้วยเครื่องมือหรือแบบทดสอบที่ได้มาตรฐาน

## 2. การวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research)

ผลจากการประเมินผู้เรียน ทำให้ครูรู้ข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคน และคิดหาวิธีการที่จะพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งวิธีหนึ่งที่ครูสามารถจะแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนและพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ ได้แก่ การนำเอาการวิจัยมาใช้เพื่อแก้ปัญหา ที่เรียกว่า “การวิจัยในชั้นเรียน” (Classroom Research)

การวิจัยในชั้นเรียนเป็นกระบวนการที่นำเชื่อถือและเป็นระบบในการแสดงหาคำตอบ เพราะเป็นการคิดค้นและพัฒนาที่เป็นการแก้ปัญหา (Problem Solving) ในสภาพการณ์ที่เป็นจริงในชั้นเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์ที่มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การแสวงหาคำตอบจากปัญหา และข้อสงสัยของครู เป็นการคิดพัฒนาวัตกรรมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและการเรียนการสอน

ลักษณะของการวิจัยในชั้นเรียนมีดังนี้ คือ

1. ปัญหาการวิจัยเกิดจากการทำงานในชั้นเรียนที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งอาจเป็นปัญหาของผู้เรียนที่ครูต้องการแก้ไขหรือปัญหาที่ครูต้องการพัฒนาก็ได้
  2. ผลจากการวิจัยเป็นสิ่งที่ครูสามารถนำไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน
  3. การวิจัยในชั้นเรียนดำเนินไปพร้อมกับการเรียนการสอน กล่าวคือ สอนไป วิจัยไป เก็บข้อมูลและบันทึกผล แล้วนำผลการวิจัยมาใช้แก้ปัญหาและเผยแพร่ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น
- ส่วนการวิจัยในชั้นเรียน จะมีวิธีดำเนินการโดยละเอียดอย่างไรนั้น ผู้อ่านจะต้องศึกษาวิธีการ โดยเฉพาะ ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป ซึ่งในที่นี้มีได้กล่าวถึงการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนโดยละเอียด (ภูวิภาดาพรรณ. 2544)

## 3. การสอนซ่อมเสริม

การสอนซ่อมเสริม เป็นอีกวิธีหนึ่งในการแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมทักษะการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งครูจะจัดให้ผู้เรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษ

การสอนซ่อมเสริมอาจจัดขึ้นภายหลังเมื่อครูได้ดำเนินการสอน วัตถุประสงค์และประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนแล้ว พบว่า ความสามารถของผู้เรียนไม่สามารถบรรลุตามจุดประสงค์การเรียนรู้ จากผล การตรวจสอบของครู จะเป็นข้อมูลย้อนกลับที่ช่วยให้ครูสามารถแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนได้ด้วยวิธีการสอนซ่อมเสริม

วิธีการสอนซ่อมเสริมอาจทำได้หลายวิธีดังนี้

1. การสอนแบบตัวต่อตัว
2. การสอนเป็นกลุ่มย่อย
3. นักเรียนเก่งสอนนักเรียนอ่อน
4. สอนโดยบทเรียนสำเร็จรูป
5. ให้ทำแบบฝึกหัด เรียนด้วยตนเอง
6. ให้ทำกิจกรรมเพิ่มเติม
7. การเฉลยคำตอบของแบบฝึกหัดหรือแบบทดสอบ

การสอนซ่อมเสริมจะมีประสิทธิภาพ ถ้าหากครูมีความตั้งใจสอน และมีความสนใจต่อผู้เรียนเป็นรายบุคคลอยู่ตลอดเวลา นับตั้งแต่การเตรียมการสอน การบันทึกการสอนการเตรียมสื่อช่วยสอน ทุกครั้งที่สอนควรสังเกต จดบันทึกเพื่อดูพัฒนาการของผู้เรียนที่เปลี่ยนไปด้วย

#### 4. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การจัดการศึกษาให้บรรลุจุดหมาย มิได้ขึ้นอยู่กับเฉพาะการสอนในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียวเท่านั้น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเป็นวิธีการช่วยพัฒนาคุณลักษณะ และนิสัยใจคอของผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความเสียสละ มีความซื่อสัตย์กตัญญู มีความเมตตา กรุณา รักใคร่กลมเกลียว สมัคสมาน สามัคคีและมีวินัย มีภาวะของการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ถ้าการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น

กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย

กิจกรรมอาหารกลางวันของนักเรียน

กิจกรรมสหกรณ์

กิจกรรมการอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อม



- กิจกรรมบริการแนะแนวการศึกษา
- กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม
- กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพพลานามัย และการกีฬา
- กิจกรรมห้องสมุด

#### 5. การนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายใน หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารในการที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผลสุดท้ายก็คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2530)

การนิเทศภายใน เป็นการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียน และครู ตลอดจนบุคลากรภายในโรงเรียน ร่วมมือกันปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของโรงเรียน และของผู้เรียนให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งผู้รับการนิเทศ ได้แก่ ครูผู้สอน และบุคลากรภายในโรงเรียนทุกคน การนิเทศภายในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้โรงเรียนมีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตร และการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน
4. เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาวิชาชีพ
5. เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนปฏิรูประบบบริหาร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และชื่นชมในผลงาน
6. เพื่อให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ชุมชน สังคม วัฒนธรรม ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กิจกรรมการนิเทศในโรงเรียนที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการได้มีหลายอย่าง การที่จะนำวิธีการใดมาใช้ ควรคำนึงถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง เช่น

การประชุม อบรม ปรุมนิเทศ

การสังเกตการสอนในชั้นเรียน

การศึกษาเอกสารทางวิชาการ ตำรา

การให้คำปรึกษาหารือเป็นกลุ่ม และเป็นรายบุคคล

การสนทนาทางวิชาการ

การสาธิตการสอน

การพาไปศึกษานอกสถานที่

การสัมมนา

การจัดนิทรรศการ

การเยี่ยมชั้นเรียน

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ฯลฯ

ประโยชน์ของการนิเทศภายใน

1. ทำให้ครูสามารถสอนได้ตรงตามเป้าหมาย เพราะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นิเทศจะช่วยเหลือครูในการตรวจสอบ และเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา มิให้การแก้ปัญหาและอุปสรรคการสอนเกิดความล่าช้าโดยไม่จำเป็น
2. ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการ และทำหน้าที่นิเทศภายใน จะทำให้ความเคลื่อนไหวทางวิชาการของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่องตลอดเวลา
3. ทำให้บุคลากรในโรงเรียนมองเห็นความสำคัญของงานวิชาการ และปฏิบัติงานโดยเน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารโรงเรียน
4. การนิเทศภายในจะช่วยให้โรงเรียน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น อันมีผลกระทบต่อคุณภาพของการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 6. การประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ โรงเรียนจึงต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และโรงเรียนจะต้องจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (กระทรวงศึกษาธิการ 2546)

ระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน และเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ
2. การพัฒนามาตรฐานการศึกษา
3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
4. การดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา
6. การประเมินคุณภาพการศึกษา
7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี
8. การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

โรงเรียนจะต้องดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาดังต่อไปนี้

1. จัดโครงสร้างการบริหารให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน
2. แต่งตั้งคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน และมอบหมายภารกิจเพื่อดำเนินการ
3. จัดระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลเพียงพอต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

4. กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับโรงเรียน ที่ครอบคลุมสาระ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน โรงเรียน ท้องถิ่น และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยคำนึงถึงหลักการ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้บุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำ

6. ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน รวมทั้งมีการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

7. คณะกรรมการดำเนินการ (ในข้อ 2) จะต้องมีการตรวจสอบทบทวน แล้วจัดทำ รายงานการดำเนินงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสม และจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้จะต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคน และทุกระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้ได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

8. โรงเรียนจะต้องจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน พร้อมหลักฐานข้อมูลและผลการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ (ตามข้อ 7) เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการ ยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ อันจะนำไปสู่ความมีมาตรฐานทางการศึกษา และเป็นที่ยอมรับในสากลต่อไป

การประเมินคุณภาพภายนอกจะเป็นการดำเนินการตามมาตรฐานการศึกษาที่คณะกรรมการกฤษฎีกา อนุมัติ ซึ่งเป็นมาตรฐานเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน มาตรฐานเกี่ยวกับการสอนของครู และ มาตรฐานเกี่ยวกับการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และการ ประกันคุณภาพภายนอก จึงมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน ดำเนินการโดยสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โรงเรียนจะต้องให้ความร่วมมือในการจัดเตรียม เอกสารต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง

และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน ให้ข้อมูลเพิ่มเติมได้ตามคำร้องขอของ สมศ. หรือ บุคคลที่ สมศ. รับรอง

นอกเหนือจากแนวคิดที่แบ่งงานบริหารการศึกษาออกเป็น 7 ด้านดังกล่าวตามพระราชบัญญัติ การศึกษาได้รวมงานบริหารการศึกษาออกเป็น 4 ด้าน โดยระบุไว้ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจ ทั้ง ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปยังคณะกรรมการและสำนักงาน การศึกษาฯ เขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา

ซึ่งจากขอบข่ายงานบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน จะเห็นได้ว่าส่วนงานที่มีความสำคัญและ สอดคล้องกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี คืองานด้านบริหารวิชาการซึ่งเป็นงานที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการ พัฒนาผู้เรียนโดยตรงที่สุด โดยจากการประชุมระดมความคิดเพื่อการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนได้มีข้อเสนอที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษาในด้านหลักสูตร โดยมีข้อเสนอดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2553)

งานบริหารวิชาการ ในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้คิดวิเคราะห์มากขึ้น

จากการประชุมระดมความคิดเพื่อการพัฒนาการศึกษาทั้งระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพเด็กและ เยาวชนได้มีการนำเสนอโจทย์ 4 ข้อ ได้แก่ 1) จะจัดหลักสูตรการเรียนการสอนให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ มากขึ้น และส่งเสริมคุณลักษณะตามนโยบาย 3D ได้อย่างไร 2) เนื้อหาสาระของหลักสูตรมากและ เกินความจำเป็นหรือไม่ 3) การปรับตารางสอนให้เด็กได้เรียนรู้นอกห้องเรียนมากขึ้น เพื่อเสริมสร้าง ทักษะการคิดวิเคราะห์ จะทำได้อย่างไร และ 4) ระบบแนะแนวควรเป็นอย่างไรและควรเริ่มต้นตั้งแต่ ชั้นใดโดยสามารถ สรุปสาระสำคัญของการนำเสนอและการอภิปรายได้ดังนี้

มุมมองของผู้นำเสนอ

1) เป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานคือ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ ได้แก่ การเป็นคนดี มีปัญญา มีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้ มีความสุข และมีความเป็นไทย ดังนั้น จึงกำหนดกรอบหลักสูตรไว้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าวได้ โดยที่ ระดับประถมศึกษา มุ่งเน้นปลูกฝังทักษะ พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ การอ่าน การเขียน การคิด การคำนวณ การสื่อสาร รวมทั้งกระบวนการเรียนรู้

ทางสังคม และพื้นฐานการเป็นมนุษย์ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ยังคงเน้นทักษะการคิดแก้ปัญหา การคิดอย่างมีวิจารณญาณ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการดำเนินชีวิต การใช้เทคโนโลยี การพัฒนา บุคลิกภาพส่วนตน ความเป็นไทย และความเป็นคนดี โดยหลักการเช่นนี้ เด็กควรจะสามารถวัดความถนัด และความสนใจของตนเอง เพื่อเตรียมทิศทางการศึกษาต่อ ส่วน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จะเน้น ความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน ทักษะการใช้วิทยาการและเทคโนโลยีขั้นสูง ทักษะกระบวนการคิดขั้นสูง ความเป็นผู้นำ และเป็นผู้ให้บริการแก่สังคม และการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการศึกษาต่อ หรือเพื่อการ ประกอบอาชีพ

2) เวลาเรียนที่กำหนดไว้สำหรับ ระดับประถมศึกษา คือ 1,000 ชั่วโมง แบ่งเป็นวิชาการ เรียนรู้สาระพื้นฐาน 840 ชั่วโมง ปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 120 ชั่วโมง และรายวิชา/กิจกรรมที่ โรงเรียนจัดเพิ่มเติมตามความพร้อมและจุดเน้น 40 ชั่วโมง ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย เท่ากันคือ 1,200 ชั่วโมง โดยแต่ละระดับเรียนดังนี้

ตารางที่ 2.1 ตารางระบุเวลาเรียนที่กำหนดไว้สำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย

	มัธยมต้น	มัธยมปลาย
สาระพื้นฐาน	880	545
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	120	120
กิจกรรมเพิ่มเติม	200	535

หน่วย : ชั่วโมง

(ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 80)

ซึ่งเวลาเรียนดังกล่าวนั้นสอดคล้องพอดีกับเกณฑ์การจบหลักสูตรของทุกชั้น คือ นักเรียนต้อง เรียนวิชาพื้นฐานและวิชาเพิ่มเติมให้ครบและได้รับการตัดสินผลการเรียน ซึ่งจะต้องผ่านการประเมิน การอ่าน การคิด วิเคราะห์ การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน

มุมมองของผู้ร่วมอภิปราย

1) หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นเนื้อหามากเกินไป เด็ก ป.1 ต้องเรียนแทบทุกวิชา ในขณะที่ต่างประเทศเช่น เยอรมัน และสิงคโปร์ เด็กวัยเดียวกันจะไม่เรียนวิทยาศาสตร์ การงาน และ วิชาพื้นฐานอาชีพ เด็ก ป. 1-6 เรียนในห้องเรียนประมาณ 840 ชั่วโมง จาก 1,000 ชั่วโมง ถ้าลดเวลา

เรียนในห้องเรียนลงไปเพิ่มเวลาให้กับกิจกรรมนอกห้องเรียนมากขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง จะทำให้เด็กค้นพบศักยภาพของตนเองได้เร็วขึ้นและพัฒนาตนเองได้ดียิ่งขึ้น

2) หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานออกแบบมาดีแล้ว ปัญหาจะมาจากสิ่งแวดล้อม คือครู ดังนั้น ต้องเพิ่มคุณภาพครู แหล่งเรียนรู้ และให้พ่อแม่ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

3) โครงสร้างหลักสูตร มีความซ้ำซ้อนถึงร้อยละ 30 ดังนั้น ควรพิจารณาตัดทอนส่วนที่ซ้ำออก คงไว้เพียงสาระหลัก และวิชาเลือกที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ตัวหลักสูตรเบาลงและมีเวลาเหลือที่จะทำกิจกรรมอื่นได้อีก

4) หลักสูตรระดับประถมศึกษา ควรมีเวลาให้เด็กได้เรียนรู้ตัวตนมากขึ้น ด้วยกิจกรรมเสริมวินัย กิจกรรมเรียนรู้ธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการใช้ภาษาไทยและต่างประเทศ ให้ดียิ่งขึ้นในระดับมัธยมศึกษา ต้องมีสาระที่เป็นตัวตัดสินว่าเด็กควรจะไปเรียนต่อสายอาชีพ หรือสายสามัญ และต้องให้เด็กมีโอกาสได้รู้จักตนเองในเรื่องวิชาชีพด้วย ซึ่งอาจจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญครู นักวิชาการศึกษา และผู้ปฏิบัติมาร่วมคิดวิเคราะห์ปรับหลักสูตรปี 51 จากนั้น ควรระดมกำลังคนเพื่อจัดทำตัวอย่างและคู่มือการสอนที่จะทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้เป็นลำดับจากง่ายสุดขึ้นไป

5) เนื้อหาสาระ ยังเน้นการท่องจำมากกว่าการคิดวิเคราะห์ตัวมาตรฐาน/ ตัวชี้วัดต่าง ๆ กลายเป็นภาระงานที่เพิ่มขึ้นของครู ส่งผลให้กระบวนการเรียนการสอนของครูลดความสำคัญลง

6) ควรกำหนด TQF ของการศึกษาพื้นฐาน ซึ่งจะมี 5-6 domain และเชื่อมโยงกับมาตรฐานของผู้เรียน (8 มาตรฐานและนโยบาย 3D) TQF นี้จะเป็นตัวกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของผู้จบการศึกษาขั้นพื้นฐานว่ามีคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์อย่างไร

7) การสร้างคนให้เป็นคนเก่ง และคนดีนั้น ต้องให้เด็กมีความรู้มีทักษะเรื่องภาษา รู้จักตัวตนของตนเอง และรู้ว่าการเป็นคนดี คนเก่ง ต้องเป็นอย่างไร

8) ระดับประถมศึกษา เป็นช่วงวัยที่ซึมซับสิ่งต่าง ๆ ได้ดี ถ้าต้องการสร้างคนให้เป็นคนดี คนเก่งของประเทศ เป็นคนที่มีความคิดสามารถคิดวิเคราะห์ได้แล้ว ต้องเริ่มจากวัยนี้

9) เด็กประถมศึกษา เป็นวัยที่อยากรู้ อยากรูเห็นและมีคำถามตลอดเวลา จึงเป็นวัยที่สามารถสอนให้คิดวิเคราะห์ได้ ปัจจุบันการเรียน การสอน มุ่งหวังที่ตัวครูมากเกินไป โดยไม่สนใจว่าครูรู้หรือไม่ ครูประถมและมัธยมต้น ต้องการความช่วยเหลืออย่างมาก โดยเฉพาะตัวอย่างการสอนให้คิดวิเคราะห์เป็น ควรมีการจัดทำคู่มือครู บอกวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ และวิธีวัดผล ซึ่งจะช่วยให้ครูไม่ต้องคิดเองและสามารถใช้เวลากับนักเรียนได้มากขึ้น และสนองนโยบายที่ให้พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมากกว่าผลงานวิชาการของครู

10) การเรียนการสอนในประเทศญี่ปุ่นนั้น ครูจะให้นักเรียนกำหนดเป้าหมายที่ต้องไปให้ถึงไว้ก่อน และต้องพยายามไปให้ถึงให้ได้

11) การปรับเปลี่ยนวิธีการสอนจากการท่องจำ เป็นทักษะการคิดนั้น ต้องสอนทักษะ การคิดให้ครบทั้ง 5 ประการต่อไปนี้ 1) การคิดค้นหาความหมาย 2) การคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) 3) การคิดตัดสินใจ (decision making) 4) การคิดแก้ปัญหา (problem solving) และ 5) การคิดวิเคราะห์ (critical thinking) ไม่ควรเน้นการคิดวิเคราะห์เพียงอย่างเดียว จะทำให้เรื่องอื่นด้อยลงไป และที่สำคัญครูต้องเปลี่ยนกิจกรรมการสอนให้เป็นลักษณะของ active learning และสร้างกระบวนการที่ต้องคิดมากขึ้น และเรียนรู้ที่จะจัดการตัวเอง (self management) และการทำงานร่วมกับคนอื่น (working with other) ด้วย

12) เวลาที่มีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน นักเรียนประถมศึกษาของประเทศไทยให้เวลาสำหรับการอ่านออกเขียนได้ และคิดเลขเป็นถึง 640 ชั่วโมง แม้ว่าจะเริ่มเรียนวิทยาศาสตร์ในชั้น ป.3 ก็ตาม ส่วนประเทศไทยแม้ว่าจะเรียนตั้งแต่ ป.1 – ป.6 แต่ให้เวลาเพียง 480 ชั่วโมง เท่านั้น ดังนั้น ต้องทบทวนภาพรวมของหลักสูตรทั้งหมด และจัดลำดับความสำคัญของวิชา วิชาวิทยาศาสตร์ และ คณิตศาสตร์ มีลักษณะที่จะทำให้นักเรียนมีความคิดวิเคราะห์ได้ ซึ่งหากมีนโยบายให้ความสำคัญกับวิชาหลัก 2 วิชานี้ ควรเพิ่มเวลาเรียนโดยขอเวลาจากกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหรือเพิ่มเติม โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการเวลาเอง ซึ่งเวลาที่เพิ่มขึ้นนี้จะเป็นเวลาเพื่อนำมาฝึกทักษะ หากไม่มีเวลามากขึ้น ก็คงต้องสอนแบบเดิม ที่ไม่ได้เน้นให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้

13) การวัด และประเมินผลการเรียนในขณะนี้ไม่ใช่ assessment for learning แต่เป็น assessment of learning ซึ่งทำลายความคิดสร้างสรรค์ของครู และทำลายบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน

14) ควรปรับระบบการวัดและประเมินผลที่ไม่มีการสอบตก การซ้ำชั้น การลงซ้ำ การรีไทร์ มีแต่ตกก็สอบซ่อม สอบซ่อมอย่างไรก็ผ่าน แล้วได้เลื่อนชั้นอัตโนมัติ มาเป็นการสอบตก ซ้ำชั้น เพื่อให้เด็กตั้งใจเรียนและรู้สึกผิด อายุเพื่อที่ต้องซ้ำชั้น

15) การแนะนำควรเริ่มตั้งแต่ประถม จนถึงอุดมศึกษา เพื่อปลูกฝังให้นักเรียนมีการวางแผนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ โดยการเรียนรู้วิชาการ เรียนรู้ชีวิต และเรียนรู้อาชีพ จากประสบการณ์ที่ได้รับ อันจะนำไปสู่การเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และหากต้องการผลักดันให้เด็กหันไปสนใจเรียนสายวิชาชีพด้วยแล้ว ควรเริ่มแนะนำตั้งแต่ชั้น ป.5 – ป.6 เพราะเป็นวัยที่มีความคิดเชิงวิเคราะห์มาก เพื่อจะได้พัฒนาได้ตรงตามความถนัดจริงๆ

16) ต้องเลือก คัดสรรครูแนะนำจากหลายอาชีพ ไม่ควรเป็นครูโดยตรงและควรดำเนินการให้เป็นระบบ ต่อเนื่องในระยะยาว โดยความร่วมมือของหลายหน่วยงาน

17) ประเทศญี่ปุ่นถือว่าครูทุกคนเป็นครูแนะนำ สอนด้วยวิธีการให้เด็กเข้าใจตัวเองไปพร้อมกับกับการเรียนในทุกวิชา จึงไม่จำเป็นต้องมีครูแนะนำในโรงเรียน



18) ครูทุกคนต้องรู้เรื่องการแนะแนว และสามารถแนะแนวเบื้องต้นได้ แต่ต้องมีนักแนะแนวอาชีพด้วยเพื่อแนะแนวใน 3 เรื่อง คือ การเรียนต่อ การประกอบอาชีพ และเรื่องส่วนตัว เพราะเป็นผู้ที่รู้วิธีสื่อสารกับผู้ปกครอง

19) การพัฒนาครูให้สามารถสอนได้ดีขึ้น ต้องอาศัยอิทธิพล 2 อย่าง คือ การทำงานเป็นทีม (collective efficacy) และการนำผลการพัฒนาไปสู่การทำวิจัย (action research) เพื่อให้เป็นการเรียนรู้ที่ฝังแน่นในตัวครู เพราะครูไทยส่วนใหญ่จะสอน คิด และวางแผนการสอนคนเดียว ไม่มีการคุยกัน

20) ควรปรับระบบการทำผลงานวิชาการของครู โดยให้น้ำหนักกับคะแนนที่เกี่ยวกับการพัฒนาการสอนที่ดำเนินการร่วมกันทั้งโรงเรียน พร้อมทั้งวิเคราะห์ว่า โรงเรียนมีผลการสอบตกต่ำในรายวิชาใด เพื่อวางแผนพัฒนาทีมงานในรายวิชานั้น

21) ควรส่งเสริมการพัฒนาครูให้มีความสุข และพร้อมปรับเปลี่ยนวิธีการด้วยตัวเอง โดยอาจดูตัวอย่างได้จากโรงเรียนศรีสะเกษวิทยาลัย

22) การพัฒนาครู ต้องพิจารณาทั้งครูประจำการ และการผลิตครู ต้องมองตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกผู้เรียน กระบวนการจัดห้องเรียน วิธีการประเมินผล การนำสื่อเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน นอกจากหลักสูตรที่ต้องปรับในสถาบันพัฒนาครูแล้ว ต้องคำนึงถึงสภาพการทำงานของครูด้วย นอกจากนี้ เกณฑ์การเป็นครูดีเด่นของบางประเทศ ไม่ใช่วัดแค่การสอนอย่างเดียว แต่วัดว่าครูดูแลและให้คำปรึกษานักเรียนได้มากน้อยเพียงใด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 120)

**ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ 17 งาน ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ 2550)**

**ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจไว้ดังนี้**

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น
14. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนา และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษาใน 4 ด้าน สามารถสังเคราะห์ความสัมพันธ์กับของงานบริหารการศึกษาที่สามารถส่งเสริมแนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียนได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 การบริหารโรงเรียน 4 งาน ที่สามารถส่งเสริมแนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน

งานบริหารการศึกษา	กิจกรรมหลักที่ส่งเสริมแนวคิด ซีอาร์พี
งานบริหารวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>2. การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาตามแนวคิดซีอาร์พี</li> <li>4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน</li> <li>5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พี</li> <li>6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการใช้แนวคิดซีอาร์พีในโรงเรียน</li> <li>7. การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ในการสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>8. การนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและนำแนวคิดซีอาร์พีไปใช้</li> <li>9. การแนะแนวโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>10. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา</li> </ol>

	<p>ให้สอดคล้องกับการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการตามแนวคิดซีอาร์พี</li> <li>12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>13. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>14. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> <li>15. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อใช้ในสถานศึกษา</li> <li>16. การพัฒนา และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี</li> </ol> <p>(จากการสังเคราะห์พบว่าในงานบริหารวิชาการด้าน การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน มีความสัมพันธ์กันกับการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่คุณประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี น้อย)</p>
<p>งานบริหาร งบประมาณ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การประมาณรายรับรายจ่ายไว้ล่วงหน้า</li> <li>2. การกำหนดงานหรือโครงการที่จะจัดทำทั้งหมด เพื่อใช้ในการนำแนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน</li> <li>3. การติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณในการส่งเสริมกิจกรรมที่ดำเนินตามแนวคิด ซีอาร์พี</li> </ol>
<p>งานบริหารงานบุคคล</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การนิเทศงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถนำแนวคิด ซีอาร์พี ไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน</li> <li>2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> </ol>
<p>งานบริหารทั่วไป</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การบริหารวัสดุ อุปกรณ์การศึกษาเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียน การสอนและการจัดกิจกรรมตามแนวคิด ซีอาร์พี ไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน</li> <li>2. การนำเทคโนโลยีไปใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</li> </ol>

	<p>3. การบริหารงานอาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบ ซีอาร์พี</p> <p>4. งานบริหารกิจการนักเรียนเช่นการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>5. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยโรงเรียนจัดอบรมเพื่อให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง, ชุมชน เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยใช้แนวคิด ซีอาร์พี</p>
--	--

โดยสรุปจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษาในด้านต่างๆ พบว่างานบริหารวิชาการมีส่วนสำคัญในการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมแนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียนได้มาก โดยขอขยายและภารกิจงานวิชาการ 17 งาน ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการจะมีความครอบคลุมแนวคิดในการบริหารวิชาการ และการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีมากที่สุด

### แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ ซีอาร์พี

#### รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี

แนวคิดการพัฒนารูปแบบการครุศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ (Development of the Creative and Productive Teacher Education Model-CPTE Model) เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นผลมาจากการศึกษาวิจัยและพัฒนาของนักการศึกษาที่เกี่ยวข้องทางการศึกษา เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร อันนับเป็นหน้าที่หลักของสถาบันครุศึกษารูปแบบที่พัฒนาขึ้นจะครอบคลุมทั้งรูปแบบการผลิตครู (Pre-service training) และรูปแบบการพัฒนาครูประจำการ (In-service training) ในด้านการจัดการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วย 1) ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่สถาบันครุศึกษา 2) ระบบการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรครุศึกษา 3) แนวทางการคัดเลือกสรรครูเข้าสู่วิชาชีพและการพัฒนาครูประจำการและ 4) ระบบการบริหารจัดการครุศึกษาแบบ CPTE

ระบบการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรครุศึกษาแบบ CPTE เป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายหลัก นั่นคือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร การพัฒนาครูประจำการด้าน การเรียนการสอนนับเป็นประเด็นหลักที่ควรได้รับการพัฒนา ก่อนส่วนอื่นๆ เนื่องจากเป็นการพัฒนาที่มีผลในทางปฏิบัติในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้พัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ขึ้น โดยมุ่งให้เป็นรูปแบบ

การเรียนการสอนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาต่างๆ ในแต่ละระดับชั้นของผู้เรียน มีขั้นตอนการเรียนการสอนที่ชัดเจน และสะดวกต่อการวางแผนอย่างรอบคอบของครู

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัยยังได้ศึกษาแนวทางการนำรูปแบบการเรียนการสอนสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนผ่านการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้การศึกษาไทยมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (ไพฑูริย์ สีนลาร์รัตน์ และคณะ 2549)

แนวคิดและทฤษฎี : ฐานหลักของรูปแบบการสอนแบบ ซีอาร์พี

รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ประกอบด้วยรูปแบบการเรียนการสอน 3 รูปแบบ คือ รูปแบบการเรียนการสอนแบบตกผลึก (Crystal-Based Instructional Model) รูปแบบการเรียนการสอนด้วยวิธีวิจัย (Research-Based Instructional Model) และรูปแบบการเรียนการสอนเชิงผลิตภาพ (Productivity-Based Instructional Model) เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นจากเป้าหมายหลักทางการศึกษาในการมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร โดยรูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี นี้ พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบจากแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาบุคคลดังกล่าว 8 แนวคิด / ทฤษฎีหลักดังนี้

การเรียนรู้แบบกำกับตนเอง (Self-Regulated Learning-SRL)

การเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีบทบาทเชิงรุกด้านความคิดการพัฒนาแรงจูงใจในการเรียน และกระบวนการเรียนรู้ การเรียนการสอนตามแนวคิดนี้มี 3 ระยะ คือ 1) การวางแผนเกี่ยวกับเป้าหมายและกลวิธีในการเรียน 2) การติดตามความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ 3) การประเมินผลการเรียนรู้เป็นระยะๆ

การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-Directed Learning)

การเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการสอนที่ให้ผู้เรียนมีโอกาสในการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างครบวงจร ส่วนครูมีบทบาทเป็นกัลยาณมิตรที่ทำหน้าที่กระตุ้น แนะนำ ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวก โดยอาศัยแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ที่จะช่วยให้แผนการจัดการเรียนรู้ดำเนินไปสู่การปฏิบัติและบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ที่กำหนดไว้

การเรียนรู้ตามสถานการณ์จริง (Situated Learning)

การเรียนรู้เป็นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้เรียนรู้ด้วยการฝึกฝนและปฏิบัติงานที่มีคุณค่าต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้เรียน การจัดกิจกรรมมุ่งเน้นการใช้กระบวนการแก้ปัญหาจากสถานการณ์ที่ซับซ้อน เป็นแรงจูงใจให้ผู้เรียนกล้าที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยผู้สอนต้องให้อิสระทางความคิดและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ดังนั้น การส่งเสริมให้ผู้เรียนพิจารณา

ขอบเขตของเนื้อหาที่ต้นตอการศึกษา ตั้งวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง

การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-operative Learning)

เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการร่วมมือร่วมใจในการศึกษาค้นคว้าและปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายซึ่งถือว่าเป็นความสำเร็จของกลุ่ม เน้นการทำงานคละความสามารถของสมาชิก ดังนั้น การกระทำใดๆ ของสมาชิกย่อมมีผลกระทบต่อกลุ่มและสมาชิกคนอื่นๆ

การเรียนรู้แบบร่วมแรงรวมพลัง (Collaborative Learning)

การเรียนรู้นี้เป็นวิธีการเรียนการสอนแบบทำงานรับผิดชอบร่วมกันเน้นการมีความสนใจร่วมกันของสมาชิกมากกว่าระดับความสามารถ บทบาทของสมาชิกทุกคนมีความชัดเจนและทำงานไปพร้อมๆ กัน ศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติงาน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเรียนแบบนี้ เน้นการยอมรับในบทบาทหน้าที่ของกันและกันรวมทั้งสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้ตลอดเวลา

การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning-PBL)

การเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการฝึกแก้ปัญหาจริงเป็นตัวตั้งโดยใช้กระบวนการกลุ่มและการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ทั้งนี้มุ่งให้เกิดการเรียนรู้การแก้ปัญหาต่างๆ และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปดัดแปลงให้กับปัญหาที่คล้ายกันซึ่งอาจประสบได้ในอนาคต

การเรียนรู้แบบใช้วิจัยเป็นฐาน (Research-Based Learning-RBL)

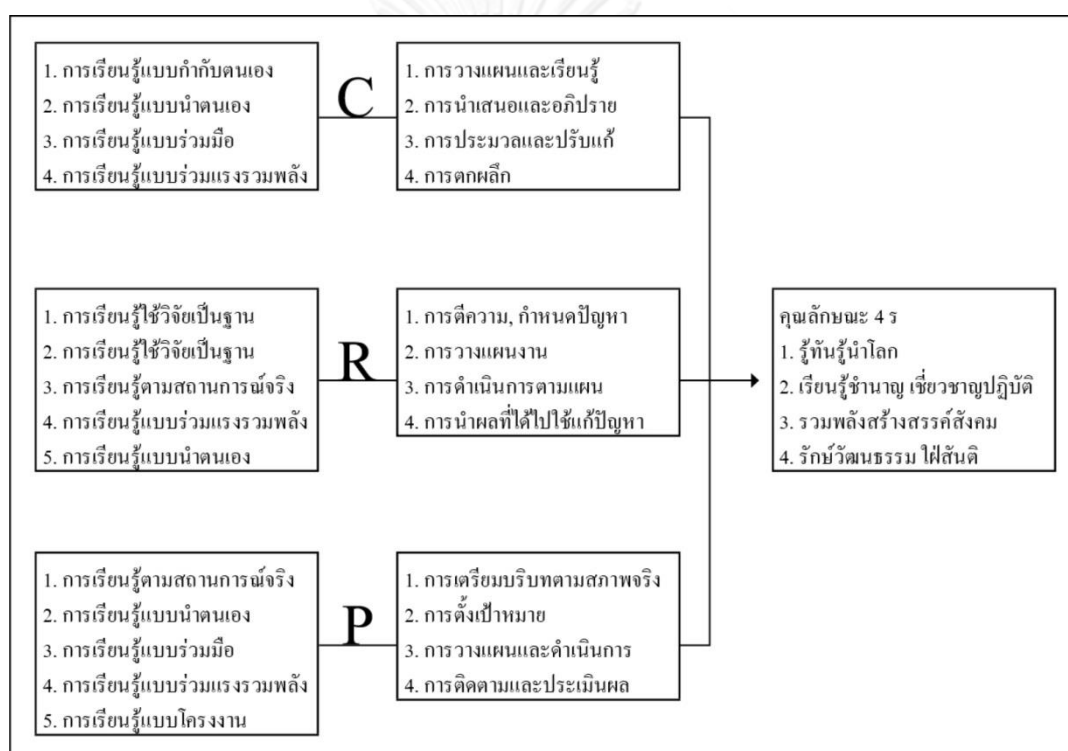
การเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่อาศัยพื้นฐานกระบวนการวิจัยนั่นคือ เป็นวิธีการค้นหาแสวงหาความจริงจากฐานการคิดแบบอนุมานและอุปมานและวิธีการคิดแบบใคร่ครวญรอบคอบ ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่ประกอบได้ด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ 1) การตั้งปัญหา (Problem) 2) การตั้งสมมติฐาน (Hypothesis) 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (Gathering Data) 4) การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis) และ 5) การสรุปผลการวิจัย (Conclusion)

การเรียนรู้แบบโครงการ (Project-Based Learning)

การเรียนรู้นี้เป็นกระบวนการสอนที่ลุ่มลึก เน้นการให้ผู้เรียนเรียนรู้การทำกิจกรรมด้วยตนเองผ่านประสบการณ์ต่างๆ จนสำเร็จ มีโอกาสฝึกฝนกระบวนการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต วิธีการดำเนินงานมักเริ่มต้นจากการใช้ปัญหาอาศัยกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด กิจกรรมนั้นต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและเกี่ยวข้องกับสิ่งที่กำลังเรียนอยู่ หรือเป็นกิจกรรมที่เสริมทางด้านวิชาการ

แนวคิดและทฤษฎีการเรียนการสอนที่คัดสรรดังกล่าวนับเป็นฐานสำคัญของการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ให้เป็นรูปแบบการสอนเชิงรุก ที่เปรียบเสมือนกลไกในการขับเคลื่อนให้การเปลี่ยนผ่านกระบวนการเรียนการสอนเข้าสู่ยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาพที่ 2.2 แผนภาพการวิเคราะห์ฐานแนวคิดและทฤษฎีการเรียนการสอนจากรูปแบบการสอนแบบ ซีอาร์พี



ที่มา : (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ 2549)

รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี

รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี เป็นองค์ประกอบด้วยกระบวนการสอนเชิงรุกที่เน้นการสร้างสรรคิให้ได้ผลผลิตภาพของรูปแบบการจัดครูศึกษาแบบ CPTe (Creative and Productive Teacher Education Model-CPTe MODEL) (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ 2549) ซึ่งเน้นการจัดการครูศึกษาแบบ “มหาวิทยาลัยในโรงเรียน (University within School)” โดยเชื่อมโยงการฝึกประสบการณ์จริงในโรงเรียนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องตลอดทั้งหลักสูตร เพื่อให้บัณฑิต นักศึกษาคูครูได้เรียนรู้เนื้อหาวิชาตามสาขาวิชาเอกไปพร้อมกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูตามสถานการณ์จริง ดังนั้น เพื่อให้บรรลุถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร. จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการเรียนการสอนที่เหมาะสม รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี จึงถูกพัฒนาขึ้นได้

เหมาะกับการจัดการเรียนการสอนในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. รูปแบบการเรียนการสอนตกผลึก (Crystal-Based Instructional Model)

เป็นวิธีการเรียนที่ผู้เรียนต้องมีบทบาทเชิงรุกในด้านการค้นหาความรู้ด้วยตนเองตามประเด็นที่ผู้สอนได้ให้แนวทางไว้กว้างๆ ภายใต้ความเชื่อว่าการบวนการถ่ายทอดความรู้ในลักษณะการเขียน การพิจารณา การไตร่ตรอง การอภิปราย และการวิเคราะห์วิพากษ์ ผลงานร่วมกันกับเพื่อน เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถถ่วงถ่วงความคิดจนเกิดการตกผลึกทางความคิดได้ด้วยตนเอง และได้ผลผลิตที่เป็นงานเชิงวิชาการ ดังนั้น “การเรียนรู้แบบกำกับตนเอง การเรียนรู้แบบนำตนเอง การเรียนรู้แบบร่วมมือ และการเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมพลัง” จึงเป็นฐานแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญของรูปแบบฯ รูปแบบการเรียนการสอนนี้ นำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะด้านรู้ทันรู้นำโลก

ขั้นตอนของรูปแบบฯ มีดังนี้

1.1. การวางแผนและเรียนรู้ : การเรียนรู้แบบกำกับตนเองและการเรียนรู้แบบนำตนเอง (Plan and Learn: Self-Regulated Learning / Self-Directed Learning)

วางแผน (Plan) ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้โดยกำหนดประเด็นหลักของการเรียนในแต่ละหน่วยตามความสนใจภายใต้คำแนะนำของผู้สอน

เลือก (Choose) ผู้เรียนเลือกหัวข้อย่อยที่ตนสนใจเป็นพิเศษและวางโครงร่างของหัวข้อย่อยให้ชัดเจนพร้อมทั้งกำหนดระยะเวลา เพื่อศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ค้นคว้า (Search) ผู้เรียนค้นคว้าข้อมูลในหัวข้อย่อยที่เลือก โดยมีครูเป็นผู้อำนวยการความสะดวกด้านแหล่งเรียนรู้และแนวทางในการสืบค้นข้อมูล

เขียน (Write) ผู้เรียนเขียนงานจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิเคราะห์ในรูปแบบงานเขียนเชิงวิชาการ (1 st Draft)

1.2. การนำเสนอและอภิปราย : การเรียนรู้แบบร่วมมือและการเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมพลัง (Present and Listen: Co-operative Learning/Collaborative Learning)

นำเสนอ (Present) ผู้เรียนนำเสนอผลงานที่ตนไปศึกษาค้นคว้าในรูปแบบการเขียนเชิงวิชาการและการบรรยายจากนั้นเปิดโอกาสให้ชั้นเรียนอภิปรายร่วมกัน

อภิปราย (Discuss) ผู้เรียนรับฟังข้อคำถาม ข้อวิพากษ์วิจารณ์จากชั้นเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขงานเขียนเชิงวิชาการครั้งต่อไป

1.3. การประมวลและปรับแก้ : การเรียนรู้แบบกำกับตนเองและการเรียนรู้แบบนำตนเอง (Gather and Revise: Self-Regulated Learning/Self-Directed Learning)



ประมวล (Gather) ผู้เรียนรวบรวมข้อมูลจากการอภิปรายในชั้นเรียนพร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อสร้างความสมบูรณ์ของงานเขียนเชิงวิชาการ

ปรับแก้ (Revise) ผู้เรียนพัฒนางานเขียนเชิงวิชาการตามข้อมูลที่ได้รวบรวม ประมวลและค้นคว้า เพื่อสร้างสรรค์รูปแบบงานเขียนที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น (2 nd Draft)

1.4. การตกผลึก : การเรียนรู้แบบกำกับตนเองและการเรียนรู้แบบนำตนเอง (Crystallize: Self-Regulated Learning/ Self-Directed Learning)

นำเสนอ (Present) ผู้เรียนนำเสนองานเขียนเชิงวิชาการที่ผ่านการปรับแก้แล้วต่อชั้นเรียนเพื่ออภิปรายร่วมกัน

ประเมิน (Assess) ผู้เรียนประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองตามโครงสร้างที่กำหนดไว้แต่แรก

สรุป (Conclude) ผู้เรียนสรุปผลการทำงานเป็นงานเขียนเชิงวิชาการฉบับสมบูรณ์ (Final Draft)

หมายเหตุ :

- 1.รูปแบบนี้เหมาะกับการเรียนการสอนที่เน้นเนื้อหาสาระ เช่น วรรณคดี หลักภาษา
- 2.กรณีที่มีผู้เรียนมีระดับความรู้แตกต่างกัน ครูสามารถนำชั้นที่ 2 และ 3 มาจัดกระทำซ้ำจนกว่าจะได้ผลผลิตที่เป็นไปตามโครงสร้างที่กำหนดไว้
- 3.กรณีที่มีจำนวนผู้เรียนมาก การนำเสนอผลงานในชั้นที่ 4 อาจเป็นการนำเสนองานเขียนเชิงวิชาการต่อผู้สอน เพื่อไม่เกิดปัญหาเรื่องเวลาในการสอน

2. รูปแบบการเรียนการสอนด้วยวิธีการวิจัย (Research-Based Instructional Model)

เป็นวิธีการเรียนที่ใช้การวิจัยเป็นแก่นของกระบวนการการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการแสวงหาความรู้ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) นั่นคือ วิธีการค้นหาความรู้ / ความจริงโดยอาศัยพื้นฐานการคิดแบบอนุมานและอุปมาน (Deductive – Inductive Method) และวิธีการคิดแบบใคร่ครวญรอบคอบ ดังนั้น “การเรียนรู้แบบใช้วิจัยเป็นฐาน การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐานการเรียนรู้ตามสถานการณ์จริง การเรียนรู้แบบร่วมแรงรวมพลัง และการเรียนรู้แบบนำตนเอง” จึงเป็นฐานแนวคิดและทฤษฎีที่จัดอยู่ในตระกูลเดียวกันที่สำคัญของรูปแบบฯ รูปแบบการเรียนการสอนนี้ นำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะด้านเรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญการปฏิบัติ ขั้นตอนของรูปแบบฯ มีดังนี้

2.1. การตีความ / กำหนดปัญหาหรือประเด็นที่จะศึกษา : การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐานและการเรียนรู้แบบใช้วิจัยเป็นฐาน (Define : Problem-Based Learning / Research – Based Learning)

สำรวจประเด็น (Explore) ผู้เรียนร่วมกันอภิปรายเพื่อกำหนดประเด็นหรือสำรวจ  
ปัญหาที่จะศึกษา

จัดลำดับความสำคัญ (Prioritize) ผู้เรียนร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่  
จะศึกษา

เลือกประเด็น (Select) ผู้เรียนร่วมกันเลือกประเด็นที่จะศึกษา

กำหนดคำถาม (Set question) ผู้เรียนร่วมกันกำหนดคำถามการศึกษา

กำหนดตัวแปร (Define variables) ผู้เรียนร่วมกันกำหนดตัวแปรหรือประเด็นหลัก  
ที่จะศึกษา

2.2. การวางแผนงาน : การเรียนรู้แบบนำตนเองและการเรียนรู้แบบร่วมกัน (Design :  
Self – Directed Learning / Collaborative Learning)

กำหนดสมมติฐาน (Set hypothesis) ผู้เรียนร่วมกันกำหนดสมมติฐานหรือข้อ  
สันนิษฐานด้วยตนเอง โดยมีผู้สอนเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง

ออกแบบ (Design) ผู้เรียนร่วมกันออกแบบการศึกษาด้วยตนเอง โดยมีผู้สอนเป็นผู้  
แนะแนวทาง

2.3. การดำเนินการตามแผน : การเรียนรู้แบบใช้วิจัยเป็นฐานและการเรียนรู้แบบร่วมกัน  
(Implement Research-Based Learning / Collaborative Learning)

เก็บรวบรวมข้อมูล (Collect) ผู้เรียนช่วยกันเก็บรวบรวมข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล (Analyze) ผู้เรียนช่วยกันวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปผล (Conclude) ผู้เรียนร่วมกันสรุปผล

2.4. การนำผลที่ได้ไปใช้แก้ปัญหา : การเรียนรู้ตามสถานการณ์ จริงและการเรียนรู้แบบ  
ร่วมแรงรวมพลัง (Improvement : Situated Learning / Collaborative Learning)

ทดลองใช้ (Apply) ผู้เรียนร่วมกันนำผลการวิจัยไปทดลองปฏิบัติหรือตรวจสอบ  
ร่วมกันในสถานการณ์จริง

พัฒนา (Improve) ผู้เรียนร่วมกันนำข้อมูลย้อนกลับที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงาน  
ร่วมกัน

หมายเหตุ :

1. รูปแบบนี้เหมาะสมกับวิชาที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยการหาคำตอบแก้ปัญหาแสวง  
ความรู้

คิดค้นสิ่งใหม่ และฝึกทักษะ เช่น คณิตศาสตร์

2. การนำรูปแบบนี้ไปใช้ ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับระดับชั้นและสาขาวิชา

3. สามารถใช้กับหน่วยการเรียนรู้ใดหน่วยการเรียนรู้หนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ตลอดทั้งภาคการศึกษา

4. ใช้เวลามากกว่า 1 คาบ

### 3. รูปแบบการเรียนการสอนเชิงผลิตภาพ (Productivity – Based Instructional Model)

เป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการเรียนรู้ที่มีความหมายมีความหมายในการเรียนรู้จึงต้องถูกสร้างขึ้นโดยผู้เรียน นั่นคือ ให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนและปฏิบัติงานจากกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณค่าต่อสังคม ภายใต้แนวคิดแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย และแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันตามความสนใจ ดังนั้น “การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมพลัง และการเรียนรู้แบบโครงการ” จึงเป็นฐานแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญของรูปแบบฯ รูปแบบการเรียนการสอนนี้ นำไปสู่การพัฒนาคุณลักษณะด้านรวมพลังสร้างสรรค์สังคม ขั้นตอนของรูปแบบฯ มีดังนี้

3.1. การเตรียมบริบทตามสภาพจริง : การเรียนรู้ตามสถานการณ์จริง (Prepare Learning Context : Situated Learning)

เตรียม (Prepare) ผู้สอนจัดหาแหล่งการเรียนรู้ ข้อมูลกรณีศึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ข้อความรู้ตามสภาพจริงในประเด็นที่จะเรียนรู้

3.2. การตั้งเป้าหมาย : การเรียนรู้แบบนำตนเองและการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Set Goals : Self – Directed Learning / Co – operative Learning)

กำหนด (Set) ผู้สอนช่วยผู้เรียนในการกำหนดจุดมุ่งหมายและขอบข่ายการเรียนรู้

เลือก (Choose) ผู้เรียนเลือกกิจกรรม/โครงการที่ตนสนใจ

นำเสนอ (Present) ผู้เรียนนำเสนอโครงการต่อผู้สอนและผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับแก้

3.3. การวางแผนและดำเนินการ : การเรียนรู้แบบร่วมกัน (Plan Working Process : Collaborative Learning)

ทำงานกลุ่ม (Group Work) ผู้เรียนแบ่งกลุ่มการทำงาน

เรียนรู้ (Learn) ผู้เรียนปฏิบัติการเรียนรู้ร่วมแรงร่วมพลัง โดยมีผู้สอนและผู้เชี่ยวชาญกำกับดูแลให้คำแนะนำ

3.4. การติดตามและประเมินผลงาน : การเรียนรู้แบบโครงการ (Follow Up and Assess : Project – Based Learning)

ตรวจสอบ (Check) ผู้สอนและผู้เชี่ยวชาญร่วมกันตรวจสอบกระบวนการทำงาน

ติดตาม (Follow Up) ผู้สอนและผู้เชี่ยวชาญร่วมกันติดตามความก้าวหน้าของผลงาน

ปรับปรุง (Revise) ผู้เรียนปรับปรุงแผนงาน

ผลิต (Produce) ผู้เรียนดำเนินการจนได้ผลงาน

ประเมิน (Assess) ผู้สอนและผู้เชี่ยวชาญประเมินผลงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

หมายเหตุ :

1. รูปแบบนี้เหมาะสมกับทุกประเภทวิชาที่เน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ผู้เรียนและการสร้างความรู้ใหม่จากการผลิตชิ้นงาน เช่น การงานพื้นฐานอาชีพ

2. แหล่งชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นมีความสำคัญต่อการเรียนรู้

3. ขั้นตอนหลัก 4 ขั้นเป็นสิ่งจำเป็นโดยแต่ละขั้นย่อยสามารถปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์และผู้เรียน

การพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี

จากแนวคิดของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี ได้มีการทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบโดย ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ ที่ดำเนินการวิจัยโดยเน้นการพัฒนาครูประจำการและนักเรียนในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี (Crystal-based/Reserch-Based/Productivity-Based Instructional Model) ที่เป็นเชิงปฏิบัติการ 2) ศึกษาแนวทางการเปลี่ยนผ่านการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี และ 3) ศึกษาผลของการเปลี่ยนผ่านการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. เมื่อนำรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ไปเผยแพร่ต่อครูประจำการเพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในชั้นเรียนของโรงเรียนแกนนำ 10 โรงเรียน ใน 5 จังหวัดเป็นเวลา 2 ภาคการศึกษา พบว่ารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ C เหมาะกับรายวิชาที่เน้นเนื้อหาสาระ รูปแบบการเรียนการสอนแบบ R เหมาะกับรายวิชาที่เน้นการนำเนื้อหาสาระไปพัฒนาเป็นทักษะต่างๆ และรูปแบบการเรียนการสอนแบบ P เหมาะกับรายวิชาประเภทการงานพื้นฐานอาชีพ และเหมาะสมจะนำไปใช้ในการให้นักเรียนนำเสนอผลการเรียนรู้ในทุกประเภทรายวิชา ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. ก่อนและหลังการดำเนินการตามสถิติพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. ในทุกด้านสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านรักษ์วัฒนธรรมไทยใฝ่สันติอยู่ในระดับสูงมาก ส่วนคุณลักษณะอีก 3 ด้านอยู่ในระดับสูงซึ่งผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี

การนำรูปแบบการเรียนการสอนทั้ง 3 รูปแบบ ไปพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้พบว่า แต่ละรูปแบบเหมาะสมกับธรรมชาติรายวิชาที่มีความแตกต่างกัน ดังนั้น ครูจึงควรทำความเข้าใจหลักการ

วัตถุประสงค์ และขั้นตอนการจัดการเรียนการสอนของแต่ละรูปแบบให้อ่องแท้ เพื่อเลือกรูปแบบที่สอดคล้องกับธรรมชาติรายวิชาที่ตนสอน ดังนี้

1.1 รูปแบบการเรียนการสอนแบบตกผลึก (C) เหมาะกับรายวิชาที่เน้นเนื้อหาสาระที่มีการบรรยายและให้ทำรายงานทางวิชาการเป็นหลัก กระบวนการเรียนรู้จึงเน้นการแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมจากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย การมุ่งฝึกให้นักเรียนเลือกประเด็นที่สนใจศึกษา รวมทั้งการวิเคราะห์ สังเคราะห์และถ่ายทอดความรู้ที่รวบรวมได้ ผ่านทักษะการใช้ภาษาทั้งภาษาพูดและภาษาเขียน รวมทั้งการฝึกการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนและยอมรับข้อผิดพลาด เพื่อให้มีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น จนทำให้นักเรียนเกิดการตกผลึกทางความรู้ อย่างไรก็ตาม ถ้าในชั้นเรียนที่มีนักเรียนจำนวนมากและมีความแตกต่างด้านพื้นฐานความรู้และทักษะต่างๆ อาจส่งผลต่อการตกผลึกความรู้ในระดับที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น ครูควรทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อศึกษาความต้องการของนักเรียนส่วนที่มีปัญหา และควรออกแบบกิจกรรมที่หลากหลายตามความแตกต่างกันของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และฝึกทักษะต่างๆ ตามระดับความสามารถและความถนัดของตน เพื่อพัฒนาให้นักเรียนที่เรียนอ่อนมีกำลังใจเรียน และประสบความสำเร็จ หรือการใช้โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน ให้นักเรียนที่เก่งช่วยดูแลเพื่อนที่เรียนอ่อนก็เป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่น่าสนใจ

1.2 รูปแบบการเรียนการสอนด้วยวิธีวิจัย (R) เหมาะกับรายวิชาที่เน้นการพัฒนาทักษะการปฏิบัติ หรือการนำความรู้ทางวิชาการไปปรับใช้ในการทำงาน เช่น วิชาทักษะทางภาษาศณิตศาสตร์ หรือวิชาเคมี อย่างไรก็ตาม แม้จะมีขั้นตอนของรูปแบบเป็นระบบแต่พบว่า ครูยังขาดทักษะในการกำกับหรือนำทางให้นักเรียนเลือกประเด็นภายใต้กรอบของเนื้อหาวิชา หรือครูมุ่งชี้ให้นักเรียนเห็นปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไข ซึ่งก็จะไม่เกิดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยที่แท้จริง แต่จะกลายเป็นเพียงการศึกษาเอกสารเพื่อตอบคำถามที่ตั้งขึ้นเท่านั้น

1.3 รูปแบบการเรียนการสอนเชิงผลิตภาพ (P) เหมาะกับรายวิชาที่เน้นการสร้างผลผลิตเป็นชิ้นงานที่เป็นรูปธรรม มีความสร้างสรรค์ แต่จากการจัดกิจกรรมพบว่า ครูยังขาดความสามารถในการจัดการและแสวงหาเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญหรือแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามที่รูปแบบกำหนด โดยครูจะเน้นการเรียนรู้จากหนังสือเรียนแทนทำให้นักเรียนขาดโอกาส แรงจูงใจ และประสบการณ์ที่แตกต่างจากเดิม

อย่างไรก็ตาม รูปแบบการเรียนการสอนทั้ง 3 รูปแบบ ยังขาดจุดเน้นในเรื่องการเสริมสร้างคุณลักษณะรักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ ดังนั้น ครูต้องสอดแทรกเนื้อหาสาระที่สร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมไทย ในการเรียนการสอนในแต่ละชั้นของรูปแบบเอง เพื่อให้นักเรียนตระหนักถึงคุณค่าของอัตลักษณ์ไทย

2. การเปลี่ยนผ่านการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี

2.1 การสร้างความร่วมมือระหว่างนักการศึกษาแต่ละฝ่ายต้องอาศัยความเข้าใจและการเล็งเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยต้องเริ่มต้นจากเปลี่ยนเจตคติของผู้บริหาร และครู อาจารย์ เป็นสำคัญ เพื่อสร้างความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการพัฒนานักเรียนให้ได้ตามศักยภาพ โดยไม่เห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงานให้หนักขึ้นกับทั้งครูและนักเรียนจากผลที่ได้จากการนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนพบว่า ความมั่นใจในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบ และการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในชั้นเรียนของครู เป็นความท้าทายที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเบื้องต้น

ศึกษานิเทศก์ที่เข้มแข็งและมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี นับเป็นกำลังสำคัญในฐานะผู้สนับสนุน ผู้ให้กำลังใจ และผู้ติดตามผลการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนและการขยายผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสำหรับอาจารย์จากคณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยท้องถิ่นในฐานะนักวิชาการศึกษาสามารถนำยุทธศาสตร์การพัฒนานวัตกรรมและยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านการจัดการศึกษาไปขยายเครือข่ายการเรียนรู้แก่นิสิต/นักศึกษาในจังหวัดของตนได้

2.2 การสร้างเครือข่าย ควรเริ่มต้นจากหน่วยงานที่เคยมีการประสานงานหรือเคยร่วมงานกันมาก่อน เพื่อให้การร่วมงานเป็นไปด้วยความสะดวกและราบรื่นรวมทั้งต้องระดมทุนเพื่อจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย การดำเนินการเปลี่ยนผ่านสามารถทำไปทีละส่วน ทีละเล็กทีละน้อย ดังที่วิจารณ์ พานิช (2549) ให้ความหมายของ “การเปลี่ยนผ่าน” ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงเป็นความเคลื่อนไหว ไม่หยุดนิ่ง การมีเป้าหมายบางอย่างอยู่ข้างหน้า และมีเป้าหมายไปสู่สภาพที่ดีกว่าปัจจุบัน ดังนั้น การจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงหรือการเปลี่ยนผ่านของสังคมจึงควรใช้ 2 แนวควบคู่กัน คือ แนวพัฒนาทีละเล็กทีละน้อยอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ และแนวทางการพัฒนาสู่นวัตกรรม

2.3 การติดตามผลควรทำเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง และการให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงบวกจะสร้างความเชื่อมั่นแก่นักวิจัยในโรงเรียนได้ดี การติดตามและการให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอทำให้เกิดความร่วมมือและการถ่ายโยงความรู้สู่โรงเรียนพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ ทิศนา ขัมมณีและคณะ (2548) ได้ทำการวิจัยรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยวิธีการวิจัยและพัฒนาพบว่า รูปแบบที่ปฏิบัติได้จริง (Practical) มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพและคุณภาพในระดับหนึ่งตามบริบทและปัจจัยที่แตกต่างกันของโรงเรียนประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 11 ประการ ได้แก่ การสร้างความรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การใช้ระบบพี่เลี้ยงจากภายในและภายนอกโรงเรียน การกำหนดจุดเน้นและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเสริมพลังอำนาจ การใช้ทฤษฎีการวิจัยเป็นฐานในกรปฏิบัติ การสื่อสารที่มี

ประสิทธิภาพ การรวมพลัง การบูรณาการ การปฏิบัติงานเป็นระบบ การประเมินผลอย่างครอบคลุม และการสร้างเครือข่ายพันธมิตร

การนิเทศติดตามผลโดยใช้แบบกัลยาณมิตรนิเทศของคณะผู้วิจัยจัดทำได้ไม่ทั่วถึงทุกโรงเรียน เนื่องจากความจำกัดด้านเวลา รวมทั้งบางพื้นที่ที่มีการเปลี่ยนแปลงกำหนดการนิเทศบ่อยครั้งจนขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากปัญหาความไม่สงบของพื้นที่และอุทกภัย มีผลให้เกิดการทิ้งช่วงการนิเทศยาวนาน ทำให้การทำความเข้าใจรูปแบบและแนวทางการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบที่ชัดเจน นอกจากนี้ การปฏิเสธการสังเกตการจัดการเรียนรู้จริงในชั้นเรียนของครูยังทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นไปได้ไม่เต็มที่ ดังนั้น การเปลี่ยนผ่านการจัดการเรียนรู้ จึงต้องเริ่มต้นที่การเปลี่ยนผ่านเจตคติของครูที่มีต่อกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดผลในการพัฒนา นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่และมีความยั่งยืน

2.4 การดำเนินการวิจัยควรดำเนินการขนานไปกับการสอนปกติและเชื่อมโยงให้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำที่โรงเรียนทำอยู่ จะส่งผลต่อความสำเร็จที่ชัดเจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การปฏิรูปทั้งโรงเรียนของทีศนฯ แคมมณีและคณะ (อ้างแล้ว) คือ รูปแบบการขยายผลการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยวิธีการวิจัยและพัฒนา ได้ยุทธศาสตร์การขยายผล 3 แบบ คือ 1) รูปแบบการเผยแพร่ในลักษณะการประชาสัมพันธ์ 2) รูปแบบของการขยายผลในลักษณะของการมีข้อตกลงและดำเนินการให้ความช่วยเหลือโรงเรียน / โรงเรียน ในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางของโรงเรียนต้นแบบ และ 3) รูปแบบการส่งเสริมโรงเรียนต้นแบบในการขยายผลสำหรับกลุ่มศึกษานิเทศก์ / นักวิชาการในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

3. ผลของการเปลี่ยนผ่านการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.

3.1 เมื่อเทียบระหว่างการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ ซีอาร์พี กับ รูปแบบปกติแล้วครูพบว่า นักเรียนได้ความรู้และมีความสนใจเพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมการเรียนมีการเปลี่ยนแปลงจนสังเกตเห็นได้ชัดทั้งในระดับอนุบาลและระดับประถมศึกษา ที่สะท้อนถึงการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.

3.2 บางรายวิชาดำเนินการสอนไม่ต่อเนื่องทำให้ไม่สามารถสังเกตพฤติกรรมนักเรียนได้ชัดเจนเท่าที่ควร จากกรณีดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กระบวนการจัดการเรียนการสอนใดๆ ก็ตามต้องมีความต่อเนื่องและเชื่อมโยง ดังนั้น การนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ไปประยุกต์ใช้จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความต่อเนื่องเป็นสำคัญด้วย เนื่องจากการพัฒนาคุณลักษณะ 4 ร. อาจไม่เกิดผลในช่วง 1 ปีการศึกษา หรือไม่เกิดจากการพัฒนาของครูเพียง 1

รายวิชา โรงเรียนโดยเฉพาะผู้บริหารต้องกำหนดเป็นนโยบายที่จะพัฒนาการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี อย่างต่อเนื่องในการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน และต้องมีการประเมินผลผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา ส่วนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในด้านคุณธรรม จริยธรรม แม้จะไม่ได้ระบุชัดเจนในคุณลักษณะ 4 ร. แต่ครูทุกรายวิชาต้องสอดแทรกโดยอ้างอิงกลับไปถึงคุณลักษณะ ร. ที่ 4 คือ รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ

3.3 โรงเรียนเครือข่ายหากได้เค้าโครงที่ชัดเจนและได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากคณะวิจัย โดยเฉพาะในการเขียนรายงานวิจัยจะยิ่งทำให้มีความมั่นใจและให้ความร่วมมือมากขึ้น จึงเห็นได้ว่าผลดังกล่าวเป็นไปตามยุทธศาสตร์ 11 ประการของทศนา แวมมณีและคณะ (2544)

ทั้งนี้จากงานวิจัยยังสามารถสรุปข้อเสนอแนะออกมาได้ว่า

1.ครูควรสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในการจัดกิจกรรมตามรูปแบบการเรียนการสอน ในทุกชั้นตอนหลัก

2.ในแต่ละรูปแบบต้องมีการปฐมนิเทศครูผู้สอนให้ชัดเจนถึงปรัชญา หลักการแนวคิด เพื่อให้มีโมโนทัศน์ที่ถูกต้องในการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ และสามารถจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนรู้แก่ผู้เรียนได้ติดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกเรียนรู้รูปแบบการเรียนการสอนไม่ควรต่ำกว่า 6 ชั่วโมง ต่อรูปแบบ โดยให้ 3 ชั่วโมงแรก เป็นการเรียนรู้แนวคิด หลักการ จุดประสงค์และขั้นตอนของรูปแบบ ส่วนอีก 3 ชั่วโมง เป็นการฝึกพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบให้ได้อย่างน้อย 1 หน่วยการเรียนรู้

4. การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. เป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้เรียน แต่การพัฒนาคุณลักษณะ 4 ร. รวมทั้ง จำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้บริหารต้องกำหนดเป็นนโยบายที่จะพัฒนาอย่างเป็นระบบให้ชัดเจน

**ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด ซีอาร์พี กับการนำไปสู่คุณลักษณะ 4 ร.**

จากโครงการวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ได้ผลการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. สามารถสรุปได้ตามตารางดังนี้

**ตารางที่ 2.3 แนวคิด ซีอาร์พี ที่มีผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.**

คุณลักษณะที่พึง	ผลที่ได้หลังจากการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน
-----------------	---



ประสงค์แบบ 4 ร.	
1. รู้ทันรู้นำโลก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถเลือกประเด็นที่สนใจจะเรียนรู้</li> <li>- แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้</li> <li>- เกิดเจตคติที่ดีต่อการเรียนในห้อง</li> <li>- ใช้อินเทอร์เน็ต และเทคโนโลยีในการศึกษา</li> <li>- ค้นคว้าอย่างมีทิศทางจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย</li> <li>- อ้างอิงแหล่งที่มาของแหล่งเรียนรู้เป็น</li> <li>- รักการเรียนรู้</li> <li>- วิเคราะห์และแก้ปัญหาสิ่งที่เรียนรู้</li> <li>- ใช้และจัดการความรู้ได้</li> <li>- ใช้การสังเกตและมีทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคนิค</li> <li>- นำเสนอความคิดเห็นเป็น</li> </ul>
2. เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คิดค้นชิ้นงานใหม่ๆ</li> <li>- พยายามปรับปรุงการทำงานของตน</li> <li>- ใฝ่รู้ กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก</li> <li>- สามารถคิดเรื่องราวที่เรียนได้หลากหลายและกว้างไกล</li> <li>- กระตือรือร้นในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น</li> <li>- ประเมินการทำงานของตนได้</li> <li>- ปรับแก้ไขงานเขียนและการบ้าน</li> <li>- ลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเองอย่างตั้งใจ</li> <li>- นำเสนอข้อเท็จจริงได้</li> <li>- ประเมินการทำงานของตน</li> </ul>
3. รวมพลังสร้างสรรค์สังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สนุกสนานกับการทำงานเป็นกลุ่ม</li> <li>- ประนีประนอมความคิดเห็นขณะทำงาน</li> <li>- ทำรายงานและค้นคว้าร่วมกับเพื่อน</li> <li>- เสียสละ</li> <li>- วางแผนการทำงานเป็นระบบ</li> <li>- ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากตน</li> <li>- รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ในชั้นเรียน</li> <li>- ทำงานเสร็จตามเวลา</li> <li>- ทำงานร่วมกันกับเพื่อนและครู</li> <li>- รู้จักแสดงความคิดเห็น</li> </ul>
4. รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถนำความรู้จากแหล่งชุมชนมาใช้ในห้องเรียน</li> <li>- ออกไปมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนรอบโรงเรียน</li> <li>- เห็นประโยชน์และคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> <li>- ร่วมมือในการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสืบสานให้คงอยู่</li> <li>- นำภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนมาใช้ และเผยแพร่</li> <li>- สนใจและสนุกกับการหาข้อมูลในแหล่งเรียนรู้รอบโรงเรียน</li> </ul>

ที่มา : (ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และคณะ 2549)

จากตารางจึงสามารถสรุปได้ว่านักเรียนมีความรู้และมีความสนใจเพิ่มมากขึ้นพฤติกรรมการณ์เรียนมีการเปลี่ยนแปลงจนสังเกตได้ชัด ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้แบบ ซีอาร์พี ภายใต้แนวคิดทฤษฎี ที่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.

#### แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

ความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ใน มาตราที่ 23 24 และ 26 เกี่ยวกับการจัดการศึกษาสรุปได้ว่า ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข โดยต้องผสมผสานสาระความรู้เหล่านั้นให้ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และให้โรงเรียนจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการณ์เรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2546)

ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ มุ่งมั่นขยายโอกาสทางการศึกษา ให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึง โดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา นอกเหนือจากการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา นอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี และวิถีประชาธิปไตย ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก (กลุ่มส่งเสริมการเรียนการสอนและประเมินผล 2548) ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ 8 ประการ ได้แก่รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับสังคม อารมณ์ ความรู้สึก ที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ประกอบด้วย คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ซึ่งเกิดจากการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการ/กิจกรรมอื่น ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น ทั้งนี้โรงเรียนสามารถเลือกใช้แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ได้อย่างหลากหลาย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

### 1 ทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้คิดของเพียเจต์

Jean Piaget อ้างถึงใน (สมชาย วิริยยุทธกร และคณะ 2552) กล่าวว่าสติปัญญา หรือความสามารถในการรู้คิดเป็นพื้นฐานของการมีคุณธรรมจริยธรรม เนื่องจากผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงมักเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับสาเหตุและผลของการกระทำได้ นักวิชาการทางจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการทางการรู้ การคิด โดยได้เสนอพัฒนาการทางการรู้การคิดไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 ขั้นระยะการเคลื่อนไหวสัมผัส (the sensorimotor stage) เป็นช่วงของเด็กแรกเกิด ถึงอายุ 2 ขวบ จะมีพัฒนาการที่เกี่ยวข้องกับความคงที่ของวัตถุ โดยจะเริ่มรับรู้ว่า วัตถุที่

หายไปจากสายตาของตนยังคงเป็นวัตถุเดิมและไม่ได้หายไปไหน เช่น เมื่อเอากระดาษมาคั่นของเล่นที่เด็กกำลังเล่นอยู่ เด็กจะปิดกระดาษเพื่อหาของเล่น แสดงว่าเด็กมีความเข้าใจเกี่ยวกับการคงอยู่ของวัตถุ ในช่วงนี้จะเกิดกระบวนการ 2 ประเภท คือ

1) การดูดซึม (assimilation) เป็นการรับรู้เข้าสู่โครงสร้างเดิมและเข้าสู่ระบบเดิม เป็นการปรับสภาพแวดล้อมให้เข้ากับการรู้คิดของตนและปฏิเสธสิ่งที่ไม่เข้ากับการรู้คิดของตน

2) การปรับเปลี่ยน (accommodation) เป็นการปรับความคิดหรือปรับตัว ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ เกิดการยอมรับประสบการณ์ใหม่ กระบวนการทั้งสองจะทำให้บุคคลเกิดความสมดุล (equilibration)

1.2 ขั้นก่อนปฏิบัติการ (the preoperational stage) เป็นช่วงของเด็กอายุ 2-7 ขวบ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน

1) ส่วนแรกปรากฏในเด็กอายุ 2-4 ขวบ เด็กจะมีพัฒนาการทางสรีระมากขึ้นและสามารถสำรวจสภาพแวดล้อมได้มากขึ้น เรียนรู้คำและพฤติกรรมใหม่ๆ แต่มีความคิดและพฤติกรรมที่เด่น คือ ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง (egocentric) เด็กเชื่อว่าสิ่งที่ตนเห็น ตนเข้าใจนั้น คนอื่น ๆ ก็มองเห็นและเข้าใจอย่างที่ตนเห็นและตนเข้าใจ ในช่วงนี้เด็กจะมีการเลียนแบบผู้ปกครองมาก ไม่ว่าจะเป็นคำพูด ท่าทาง กิริยามารยาทและพฤติกรรม

ในช่วงกระบวนการ assimilation เป็นกระบวนการที่ใช้มาก โดยเมื่อเด็กเล่น เด็กจะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างมากขึ้น รวมทั้งกระบวนการ accommodation เช่น การเลียนแบบ จะช่วยพัฒนาสติปัญญาของเด็กจากการเรียนรู้ทางสังคม

2) ส่วนที่สองปรากฏในเด็กอายุ 4-7 ขวบเป็นขั้นความคิดแบบอัตสัมฤทธิ์ (initiative thought) เด็กจะลดการยึดตนเองเป็นศูนย์กลางลง จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อม เด็กอาจยังแยกไม่ออกระหว่างความเพ้อฝันหรือนิทานกับความเป็นจริง ช่วงนี้พัฒนาการทางความคิดเริ่มมีมากขึ้น

1.3 ขั้นปฏิบัติการแบบรูปธรรม (the stage of concrete operations) ปรากฏในเด็กอายุ 5 - 10 ขวบมีความคิดที่จัดเป็นระบบมากขึ้น สามารถคิดทวนกลับและมีสิ่งกัปในเชิงของมวลสาร ปริมาตร และน้ำหนัก

1.4 ขั้นปฏิบัติการแบบระบบ (the stage of formal operations) เป็นความสามารถในการคิดแบบสมมติและการคิดเป็นเหตุเป็นผล โดยมีลักษณะระบบคิดเป็น 3 ประการคือ

1) การสร้างการทวนกลับความคิดเกี่ยวกับความจริงกับความเป็นไปได้ (thinking in possibilities) ผู้มีความสามารถในการคิดขั้นนี้ จะสามารถคิดสลับไปมาระหว่างความจริงกับความเป็นไปได้ ซึ่งเป็นความคิดสมมติ ผู้ที่มีพัฒนาการในขั้นนี้จะสามารถคิดในเชิงนามธรรมได้

2) ความคิดแบบตั้งสมมติฐานจากหลักที่กว้างกว่า (hypothetical-deductive thinking) ผู้ที่คิดในเชิงนามธรรมได้จะสามารถตั้งสมมติฐานได้ แล้วตรวจสอบสมมติฐานด้วยการทำวิจัย

3) การคิดถึงการคิด (thinking about thinking) ผู้ที่คิดในขั้นนามธรรมแบบระบบขั้นนี้จะสามารถคิดถึงความหมายสำคัญ คติวิเคราะห์ และหาเหตุผลประกอบการคิดหรือการจินตนาการของตนเอง ซึ่งเป็นการสำรวจความคิดและการวิจารณ์ตนเองได้

## 2 ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรม

พัฒนาการทางจริยธรรมเป็นผลของพัฒนาการทางปัญญา (Lawrence 1981) สามารถสรุปได้ดังนี้

เด็กวัยแรกเกิด - 3 ขวบ ปัญญาความคิดอยู่ในขั้นต่ำเกินกว่าที่จะเข้าใจความถูกต้องของการกระทำ เมื่ออย่างเข้าสู่ระยะที่ 2 อายุ 3 - 7 ปี เริ่มที่จะเข้าใจเกี่ยวกับความถูกต้องของการกระทำ เมื่ออย่างเข้าสู่ระยะที่ 3 อายุ 7 - 12 ปี เด็กสามารถคิดตามหลักเหตุผลได้ แต่จำกัดอยู่ในขอบเขตของสิ่งที่ป็นรูปธรรม เช่น จัดประเภทให้เป็นระบบได้ และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่าง ๆ ของสิ่งที่ป็นรูปธรรมได้ เมื่อความคิดของเด็กในระยะที่ 2 และ 3 ยังจำกัดอยู่ในขอบเขตของการนึกคิดเอาเองและการคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ป็นรูปธรรม ความคิดเกี่ยวกับความถูกต้องจึงจำกัดอยู่ในขอบเขตของสิ่งที่ป็นรูปธรรมเท่านั้น ไม่สามารถเข้าใจกฎเกณฑ์ของสังคมอย่างเป็นระบบ โคลเบิร์กจัดอยู่ในระดับที่ 1 คือ ระดับก่อนกฎเกณฑ์สังคม (preconventional level)

ผู้ที่สามารถคิดในเชิงเหตุผลนามธรรมได้ เป็นผู้ที่มีอายุประมาณ 12 ปีขึ้นไป สามารถเข้าใจบทบาทของบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในสังคมอย่างเป็นระบบจะตัดสินความถูก

ผิดของการกระทำของบุคคลต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์ของสังคมไทย ความเข้าใจเกี่ยวกับความถูกต้องในทำนองนี้จัดอยู่ในระดับที่ 2 คือ ระดับกฎเกณฑ์สังคม (conventional morality)

สำหรับผู้ที่สามารถคิดเชิงตรรกได้เป็นอย่างดีอาจจะพัฒนาการรับรู้ของตนเอง ในระดับที่สูงขึ้นไปอีก อยู่ในระดับที่ 3 คือ ระดับสูงกว่ากฎเกณฑ์สังคม (postconventional morality) ซึ่งสามารถตัดสินความถูกต้องเหมาะสมตามกฎเกณฑ์ต่างๆ ของสังคม แล้วไตร่ตรองด้วยตนเองว่าถูกต้อง ผู้ที่สามารถตัดสินความถูกต้องของการกระทำในระดับสูงนี้ต้องอาศัยปัญญาความคิดระดับสูง และเป็นผู้ที่ช่างคิดช่างสังเกต ผู้ที่จะวิพากษ์กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ได้ ต้องใช้เวลาอีกหลายปี จากเริ่มวัยรุ่นจนกระทั่งอายุอย่างน้อย 20 ปีจึงจะทำได้

ตามทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก แบ่งระดับพัฒนาการออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ก่อนกฎเกณฑ์สังคม ระดับที่ 2 กฎเกณฑ์สังคม และระดับที่ 3 สูงกว่ากฎเกณฑ์สังคม ในแต่ละระดับ โคลเบอร์กยังแบ่งพัฒนาการออกเป็น 2 ชั้น รวมเป็น 6 ชั้น เรียงตามลำดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 : ก่อนกฎเกณฑ์สังคม (preconventional level)

ชั้นที่ 1 การลงโทษและการเชื่อฟัง (punishment – obedience orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- ต้องเชื่อฟัง ไม่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ที่มีการลงโทษ
- ไม่ทำความเสียหายแก่ชีวิตและทรัพย์สิน

ข. เหตุผล

- เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ

ชั้นที่ 2 เอกบุคลิกนิยม การตอบสนองความต้องการ และการชำระแลกเปลี่ยน (instrumental relativist orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- ทำตามกฎเกณฑ์เพื่อเกิดประโยชน์แก่ตนเองในปัจจุบัน
- ทุกคนทำในสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของตน
- ความยุติธรรมในการชำระแลกเปลี่ยน

ข. เหตุผล

ผู้อื่นด้วย

- การตอบสนองความต้องการของตนจำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการของ

ระดับที่ 2 กฎเกณฑ์สังคม (conventional morality)

ขั้นที่ 3 ความคาดหวังทางสังคม ความสัมพันธ์ และการคล้อยตาม (good boy – nice girl orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- กระทำในสิ่งที่สังคมคาดหวัง
- มีความปรารถนาดีและอาทรต่อผู้อื่น
- ความไว้วางใจ ความรักดี ความเคารพ และความกตัญญู

ข. เหตุผล

- ต้องการเป็นคนดีในทรศนะของตนและของบุคคลต่าง ๆ ในสังคม
- ต้องการรักษากฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางสังคมเพื่อรักษาพฤติกรรม ดีงามต่าง ๆ

ให้คงอยู่

ขั้นที่ 4 ระบบสังคมและมโนธรรม (law and order orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- การปฏิบัติตามหน้าที่ของตน
- กฎหมายต้องเป็นกฎหมาย ยกเว้นในกรณีที่ขัดกับหน้าที่ทางสังคมอื่น ๆ
- การบำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม กลุ่ม หรือสถาบัน

ข. เหตุผล

- เพื่อให้สถาบันต่าง ๆ ของสังคมดำรงอยู่ต่อไป
- รักษา ระบบสังคมให้คงอยู่ ไม่พังทลาย

ระดับที่ 3 สูงกว่ากฎเกณฑ์สังคม หรือตามหลักการ(postconventional morality or principle level)

ขั้นที่ 5 สัญญาสังคมหรืออรรถประโยชน์และสิทธิส่วนบุคคล (social contract orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

## สังคม

- การเข้าใจว่าบุคคลในสังคมต่างมีค่านิยมและความเห็นต่างกัน
- การเข้าใจกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในสังคมว่าเกิดจากการตกลงกันของบุคคลใน

- การปฏิบัติตามสัญญาสังคม

## ข. เหตุผล

- เพื่อประโยชน์และเพื่อพิทักษ์สิทธิของทุกคนในสังคม
- ความรู้สึกผูกพันต่อสัญญาสังคมกับบุคคลต่าง ๆ

## ขั้นที่ 6 หลักการจริยธรรมสากล (universal ethical principle orientation)

## ก. สิ่งที่ถูก

- ทำตามหลักการทางจริยธรรมที่ตนเองเลือกเอง
- กฎหมายและสัญญาสังคมที่ถูกต้องควรเป็นไปตามหลักการเหล่านี้
- เมื่อกฎหมายขัดกับหลักการเหล่านี้ จะต้องทำตามหลักการ
- หลักการที่ถูกต้องคือ หลักการสากลเกี่ยวกับความยุติธรรม ซึ่งได้แก่ ความ

เสมอภาคในสิทธิของมนุษย์ และการเคารพในศักดิ์ศรีของมนุษย์

## ข. เหตุผล

- หลักการจริยธรรมสากลเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามหลักเหตุผล

การเกิดจริยธรรมตามทฤษฎีของโคลเบอร์กนั้น จริยธรรมหรือความเข้าใจเกี่ยวกับความถูกต้อง มิได้เกิดจากการเรียนรู้ มิได้เกิดจากสังคมแวดล้อม แต่เกิดจากการคิดไตร่ตรองตามเหตุผลของแต่ละบุคคล พัฒนาการของจริยธรรมเป็นผลของการสังเกต และการคิดไตร่ตรองของบุคคล ผู้ที่ไม่ชอบสังเกตหรือไม่ชอบที่จะคิดไตร่ตรอง พัฒนาการทางจริยธรรมก็ไม่เกิด แม้ว่าพัฒนาการทางปัญญาได้เข้าสู่ขั้นสูงแล้วก็ตาม ซึ่งโคลเบอร์กเชื่อว่า พัฒนาการเกิดเป็นขั้นๆ จากขั้นหนึ่งไปสู่อีกขั้นหนึ่ง ตามลำดับอย่างแน่นอนตายตัว (invariant) ดังนั้นจริยธรรมจึงพัฒนาเป็นขั้นๆ จากขั้นต่ำกว่าไปสู่ขั้นสูงกว่าทีละขั้น ไม่มีการข้ามขั้น ไม่มีการสลับขั้น และไม่ว่าบุคคลจะเติบโตในสังคมใดหรือนับถือศาสนาใด ย่อมมีลำดับขั้นการพัฒนาของจริยธรรมที่เหมือนกัน เรียกชื่อว่าทฤษฎีพัฒนาการเชิงโครงสร้าง (structural development theory) และทฤษฎีพัฒนาการทางปัญญา (cognitive development theory)



### 3 ทฤษฎีทางด้านจิตพิสัยของ แครธวอลและคณะ (1964)

แครธวอลและคณะ (Kratwohl 1964) ได้ลำดับการเกิดลักษณะนิสัยของบุคคล เป็น 5 ขั้น ดังนี้

3.1 ขั้นรับรู้ (receiving) เป็นการพัฒนาขั้นแรกสุด ขั้นนี้บุคคลจะมีความรู้สึกรับรู้ต่อสิ่งเร้าที่มากระทบต่อประสาทสัมผัสของเขา ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นย่อย คือ

- 1) ขั้นรู้ตัว ได้แก่ การสังเกต รับรู้ความแตกต่างของสิ่งเร้า
- 2) ขั้นตั้งใจรับ ได้แก่ การมีความตั้งใจฝักใฝ่ต่อสิ่งเร้าเฉพาะอย่าง เริ่มสะสมความรู้หรือประสบการณ์ในสิ่งเร้าเฉพาะอย่างนั้นแล้วจึงยอมรับ
- 3) ขั้นการเลือกสรรสิ่งที่รับรู้ ได้แก่ การเลือกรับเฉพาะอย่าง เช่น สนใจอ่านเฉพาะบางเรื่อง สนใจตอบคำถามเฉพาะบางคำถาม

3.2 ขั้นตอบสนอง (responding) เป็นการพัฒนาการที่สูงขึ้นมาอีกขั้นหนึ่ง ในขั้นนี้บุคคลไม่เพียงรับรู้สิ่งเร้าเท่านั้น แต่จะเริ่มมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้า 3 ลักษณะ คือ

- 1) ขั้นเต็มใจตอบสนอง เป็นการยินยอมปฏิบัติตามหลักการหรือกฎเกณฑ์และยอมรับในสิ่งที่รับรู้มา
- 2) ขั้นตั้งใจตอบสนอง เป็นขั้นที่บุคคลเริ่มอาสาที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการกับผู้อื่น และอาจมีการพยายามหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติในสิ่งที่ขัดกับสิ่งที่ตนรับรู้มา
- 3) ขั้นพอใจตอบสนอง เป็นขั้นที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจ หรือไม่พอใจต่อพฤติกรรม หรือการแสดงออกของผู้อื่นที่สอดคล้องหรือขัดแย้งกับสิ่งที่รับรู้มา เป็นการเลือกตอบสนองต่อสิ่งเร้า

3.3 ขั้นเห็นคุณค่า (valuing) เป็นขั้นที่บุคคลเริ่มเห็นคุณประโยชน์ของสิ่งที่รับรู้ และสิ่งที่ตอบสนองแล้ว เขาเริ่มยอมรับสิ่งที่ได้รับรู้มาว่า สิ่งใดมีความหมายต่อเขาและสิ่งใดไม่มีค่า ไม่มี ความหมายต่อเขา เขาจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ ตามขั้นตอนการพัฒนาย่อย คือ

- 1) การยอมรับค่านิยม ได้แก่ พยายามเพิ่มพูนประสบการณ์ในสิ่งเร้านั้น ๆ พยายามปฏิบัติตามบ่อยครั้งเข้า

2) การแสดงความนิยมในค่านิยม ได้แก่ การเข้าช่วยเหลือสนับสนุน ร่วมมือในกิจกรรมที่ส่งเสริมสิ่งที่เห็นด้วย

3) การเข้าร่วมงาน ได้แก่ การเข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่เขา เห็นคุณค่า และปฏิเสธ คัดค้าน โต้แย้ง หรือขัดขวางการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่เขาไม่เห็นคุณค่า

3.4 ชั้นจัดระบบ (organizing) เมื่อบุคคลพัฒนาคุณลักษณะมาถึงขั้นนี้ เขาจะพยายามปรับตัวเองให้เข้ากับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่เขายอมรับ และจะพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม (value) ที่เขาเห็นคุณค่าหลาย ๆ อย่างพร้อม ๆ กัน พยายามจัดลำดับค่านิยมเหล่านั้น และปรับตัวให้เข้ากับสิ่งต่าง ๆ ที่เขายอมรับนั้น ขั้นนี้ประกอบด้วยชั้นย่อย 2 ชั้น คือ

1) ชั้นสร้างความเข้าใจในค่านิยม เขาจะแสดงออกโดยการเข้าร่วมกลุ่มอภิปรายร่วมสร้างแนวคิด เปรียบเทียบพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมนั้น ๆ

2) ชั้นสร้างระบบค่านิยม เขาจะพยายามชั่งน้ำหนักค่านิยมต่าง ๆ เขายอมรับจัดลำดับค่านิยมเหล่านั้น สร้างแผน สร้างกฎเกณฑ์ ให้สอดคล้องกับสิ่งที่เขายอมรับ และระบบที่เขาสร้างขึ้น แล้วนำไปใช้กับตัวเอง หรือพยายามชักชวนให้ผู้อื่นยอมรับกับระบบนั้น

3.5 ชั้นเกิดกิจนิสัย (characterization) เป็นพัฒนาการที่ต่อจากชั้นจัดระบบ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นของการวางตัว หรือการยอมรับสิ่งที่บุคคลเห็นคุณค่ามาเป็นลักษณะเฉพาะตัว กล่าวคือ เมื่อการจัดระบบสำหรับตัวเองเข้ารูปเข้ารอยแล้ว บุคคลก็จะยึดถือระบบที่จัดนั้นเป็นของตนเอง แล้วปฏิบัติหรือยึดถือต่อไปจนเกิดเป็นการแสดงออกโดยอัตโนมัติ หมายความว่า เมื่อใดก็ตามที่เขาอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องตอบสนองต่อสิ่งเร้า เขาก็จะตอบสนองในรูปแบบที่คงเส้นคงวาจนจัดได้ว่าเป็นลักษณะประจำตัวของเขาในที่สุด ชั้นเกิดกิจนิสัยสามารถแบ่งเป็นชั้นย่อย 2 ชั้น คือ

1) ชั้นสร้างข้อสรุป ได้แก่ การพยายามปรับปรุงระบบจนอยู่ในขั้นสมบูรณ์ในตัว ตามแนวหรือระบบที่ตนเองต้องการ

2) ชั้นกิจนิสัย ได้แก่ การแสดงออกอย่างสม่ำเสมอจนได้รับการยอมรับจาก กววงการ หรือหมู่คณะว่าเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของเขา ซึ่งเป็นเครื่องแสดงถึงการเกิดคุณลักษณะเฉพาะนั้นๆ ของบุคคลแล้ว

ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม เป็นทฤษฎีที่เสนอจิตลักษณะ 8 ประการ ที่อาจเป็นสาเหตุของพฤติกรรมของคนดี คนเก่งและมีสุขของคนไทย (ดวงเดือน พันธมนาวิน 2548) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ราก ลำต้น และส่วนที่เป็นดอกและผลของต้นไม้

ส่วนแรกคือ ราก แทนจิตลักษณะพื้นฐานสำคัญ 3 ประการได้แก่

1. สุขภาพจิต หมายถึง ความวิตก กังวล ตื่นเต้น ไม่สบายใจของบุคคลอย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์
2. ความเฉลียวฉลาดหรือสติปัญญา หมายถึง การรู้การคิดในขั้นรูปธรรมหลายด้านและการคิดในขั้นนามธรรม ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้การคิดของ Piaget
3. ประสบการณ์ทางสังคม หมายถึง การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความเอื้ออาทร เห็นอกเห็นใจ และสามารถคาดหรือทำนายความรู้สึกของคนอื่น

ส่วนที่สองคือ ลำต้น เป็นผลจากจิตลักษณะพื้นฐานที่ราก ประกอบด้วยจิตลักษณะ 5 ประการได้แก่

1. ทักษะคิด ค่านิยม และคุณธรรม ทักษะคิด หมายถึง การเห็นประโยชน์-โทษของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่คนส่วนใหญ่เห็นว่าสำคัญ คุณธรรม หมายถึง สิ่งที่คนส่วนใหญ่เห็นว่าดีงาม ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับหลักทางศาสนา เช่น ความกตัญญู ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ ความพอใจไม่พอใจต่อสิ่งนั้น และพร้อมที่จะมีพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น
2. เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง เจตนาของการกระทำที่ทำเพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตัวหรือพวกพ้อง ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีทางเหตุผลเชิงจริยธรรมของ Kohlberg
3. ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ไกลว่าสิ่งที่กระทำลงไปในปัจจุบันจะส่งผลอย่างไร ในปริมาณเท่าใด ต่อใคร ตลอดจนความสามารถ ในการอดได้ รอได้ สามารถอดเปรี้ยวไว้กินหวานได้
4. ความเชื่ออำนาจในตน หมายถึง ความเชื่อว่าผลที่ตนกำลังได้รับอยู่เกิดจากการกระทำของตนเอง มิใช่เกิดจากโชค เคราะห์ ความบังเอิญ หรือการควบคุมของคนอื่น เป็นความรู้สึกในการทำนายได้ ควบคุมได้ของบุคคล ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎี locus of control ของ rotter (1966)
5. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความมานะพยายามฝ่าฟันอุปสรรคในการ ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ย่อท้อ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland (1963)

ส่วนที่สาม คือ ส่วนของดอกและผล เป็นส่วนของพฤติกรรมของคนดีและเก่ง ซึ่งแสดงพฤติกรรมทำความดี ละเว้นความชั่ว ซึ่งเป็นพฤติกรรมของคนดี และพฤติกรรมการทำงานอย่างขยันขันแข็งเพื่อส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนด้วยกัน (ดวงเดือน พันธุนานริน , 2548 ก อ้างถึงใน ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, 2551 : 20-21) คือ

1. พฤติกรรมของคนดี ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมหลัก ได้แก่

1.1 พฤติกรรมไม่เบียดเบียนตนเอง เป็น พฤติกรรมของบุคคล ที่ไม่ทำร้ายหรือทำลายตนเอง เช่น การดูแลสุขภาพของตนเอง การบริโภคสิ่งที่มีประโยชน์ ไม่ดื่มเหล้า ไม่สูบบุหรี่ ไม่ติดยาเสพติด ไม่เล่นการพนัน เป็นต้น

1.2 พฤติกรรมไม่เบียดเบียนผู้อื่น เป็นพฤติกรรมที่ไม่ทำร้าย ทำลายหรือ ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน เช่น พฤติกรรมสุภาพบุรุษ ไม่ก้าวร้าว ขับขี่รถอย่างมีมารยาท ซื่อสัตย์ เป็นต้น

2. พฤติกรรมของคนดีและเก่ง ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมหลัก ได้แก่

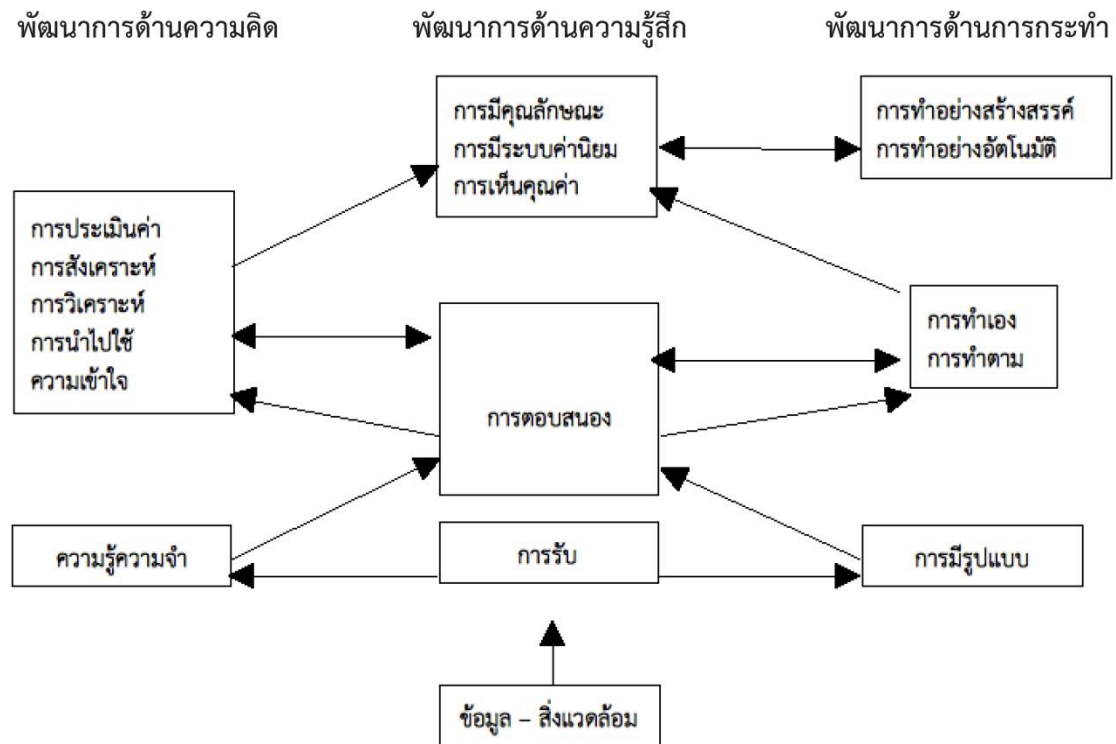
2.1 พฤติกรรมรับผิดชอบ เช่น พฤติกรรมการเรียนการทำงาน พฤติกรรมการปกครองของหัวหน้า และเคารพกฎหมาย เป็นต้น

2.2 พฤติกรรมพัฒนา เป็นการพัฒนาตนเอง ผู้อื่น และสังคม เช่น ใฝ่รู้ ใฝ่การอ่าน เป็นกัลยาณมิตร การอาสา ช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม เป็นต้น

พัฒนาการของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตพิสัยและเครื่องมือวัด

การพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ต้องพัฒนาทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับความคิด ความรู้สึกและการกระทำ โดยนำทั้ง 3 ด้าน มารวมเป็นกระแสเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งจะได้ภาพของการพัฒนา ดังนี้ (โกวิท ประวาลพฤกษ์ และสมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ 2527)

ภาพที่ 2.3 พัฒนาการของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตพิสัยและเครื่องมือวัด



ที่มา : (โกวิท ประวาลพุกษ์ และสมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ 2527)

มนุษย์เริ่มรับรู้ด้วยการปฏิสัมพันธ์กับข้อมูลและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ แล้วนำสิ่งที่รับมานี้เก็บไว้ในสมอง 2 รูปแบบด้วยกัน คือ ถ้าเป็นข้อมูลต่าง ๆ จะเก็บในรูปแบบของความรู้ความจำ อีกรูปแบบหนึ่งเป็นตัวอย่างของการกระทำ เป็นท่าทาง ขั้นตอนของการลงมือทำ เมื่อสะสมความรู้ความจำไว้มากแล้วก็นำมาแสดงออกในด้านการคิด คือตอบคำถามเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ได้ ด้านการกระทำคือทำตามคำถาม ทำตามคำสั่งได้ สภาวะจิตใจของมนุษย์เริ่มต้นด้วยการทำตามสั่งหรือ ถูกบังคับให้ทำ เมื่อทำแล้วเกิดผล คือตอบถูกหรือทำถูก สภาวะจิตใจก็จะค่อยๆ เปลี่ยนไป เป็นเต็มใจตอบ อยากตอบ และในที่สุดก็อาสาที่จะตอบ มีการทำงานเพิ่มเติม ทำเกินที่สั่งหรือทำโดยไม่ต้องสั่ง สภาวะจิตใจนี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการคิดการทำ ถ้าคิดถูกทำถูกจึงจะทำให้สภาวะจิตใจเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ดังนั้นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้จึงมีความสำคัญ สิ่งที่ทำให้ผู้เรียน ทำและสิ่งที่ให้ผู้เรียนคิดต้องไม่ห่างจากความสามารถเดิมของเขามากนัก หากยากเกินไปเขาจะทำได้ และเกิดความรู้สึกไม่ดีต่อการเรียน การเรียนการสอนทางด้านความคิดและการกระทำจึงต้องสร้างความรู้สึกที่ดีเสมอ การลงมือปฏิบัติจริงคิดจริงเป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ แต่สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนลงมือคิดลงมือปฏิบัติจริง คือความเต็มใจ ความยินดี ความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจในการลงมือคิด ลงมือทำ ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูง

การพัฒนาค่านิยมและจริยธรรมเป็นตัวอย่างของการผสมผสานระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึกและการกระทำ ซึ่งเริ่มต้นด้วยการพัฒนาเหตุผลเชิงจริยธรรม ทำไปทำไม ทำแล้วมีผลดี ผลเสียต่อใคร ใครเป็นตัวประกอบสำคัญของการตัดสินใจว่าจะทำหรือไม่ทำ ฝึกให้ผู้เรียนพัฒนาเหตุผลโดยให้ผู้เรียนประเมินปัญหาเชิงจริยธรรม พัฒนาจากการกระทำเพื่อตนเองเป็นการกระทำเพื่อกลุ่มเพื่อคนอื่น จนถึงทำเพื่อสังคมโดยรวม เมื่อผู้เรียนพัฒนาเหตุผลไปแล้วก็พัฒนาด้านการกระทำ ให้การกระทำนั้นๆมีผลตอบสนองในทางที่ดี ทั้งจากเพื่อน จากครูและจากสังคม เป็นการแสดงค่านิยมและเหตุผลเชิงจริยธรรมให้ประจักษ์ต่อผู้เรียนเอง กลุ่มจึงมีบทบาทในการพัฒนาค่านิยม เมื่อผู้เรียนปฏิบัติได้แล้วก็ลดการบังคับลง เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้เหตุผลของตนเอง เป็นการดูกลั่น ค่านิยมจากการบังคับภายนอก ไปเป็นตัวบังคับภายในด้วยวินัยของเขาเอง จุดนี้คือการสร้างวินัยในตนเอง เมื่อผู้เรียนได้ปฏิบัติด้วยตนเองแล้วก็เสริมด้วยการให้ประเมินตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยการถามคำถามต่าง ๆ และกระตุ้นให้ยอมรับตนเอง ให้เห็นว่าตนเองมีข้อจำกัด มีจุดเด่นจุดด้อยอย่างไร และต้องเลือกปฏิบัติตามจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง ไม่ใช่ทำตามเกณฑ์ของผู้อื่น ต้องใช้เกณฑ์ของตนเองสร้างความพึงพอใจให้กับความสำเร็จของตนเอง อันเป็นการให้รางวัลด้วยตนเอง

จิตพิสัยเป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคล จึงมิใช่เรื่องที่จะบอกได้ว่า ถูกหรือผิด ไม่สามารถจำแนกออกมาเป็นความรู้สึกที่ถูกต้องหรือไม่ถูกต้องอย่างเด็ดขาดได้ ความรู้สึกจึงมีความหลากหลายในด้านระดับและความเข้มข้น ระดับความเข้มข้นของความรู้สึกนี้เองที่เรานำมาใช้ในการจำแนกระดับความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เรื่องหนึ่งเรื่องใด ปริมาณเกี่ยวกับความรู้สึกจึงไม่เป็นไปตามกฏมีหรือไม่มี แต่จะอยู่ในรูปของมีมากมีน้อย เป็นระดับต่าง ๆ กันไป ความรู้สึกต่าง ๆ เหล่านั้นนอกจากมีระดับแล้ว ยังมีทิศทางที่เป็นทั้งบวกและลบ เช่น ซื่อสัตย์เป็นทางบวก คดโกงเป็นทางลบ เป็นต้น

คุณสมบัติอีกอย่างหนึ่งของจิตพิสัย คือ เปลี่ยนแปลงได้ง่าย ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบอื่น ๆ การที่จะลงสรุปว่าบุคคลมีความรู้สึกอย่างไร จึงต้องมีการตรวจสอบหลายๆ ครั้ง หลายๆ สถานการณ์ หลายๆ เวลา แล้วนำผลการสอบวัดนั้นมาดูว่าเขาแสดงความรู้สึกในระดับใดมากที่สุด

ความรู้สึกทั้งหลายจำเป็นต้องแสดงต่อเป้าหรือสิ่งรองรับบางอย่าง เช่น ความรู้สึก ต่อคนที่ขยัน คนที่ซื่อสัตย์ การกระทำที่แสดงถึงความรักชาติ สัญลักษณ์ของคุณงามความดีต่าง ๆ ถ้าไม่มีเป้ารองรับ ความรู้สึกของบุคคลก็จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่เป็นระบบ

### พฤติกรรมซื่บง

การที่จะรู้ว่าบุคคลมีความรู้สึกอย่างไรก็ต้องดูจากพฤติกรรมที่เขาแสดงออก ซึ่งมี 2 ทางที่จะให้ตรวจสอบได้ คือ ทางวาจาและทางการกระทำหรือทางกาย พฤติกรรมซื่บงทางด้านความรู้สึกจึงอยู่ใน

รูปของวาทา หน้าตา ท่าทางเป็นสำคัญ (Krathwohl 1964) ได้จำแนกระดับความรู้สึกออกเป็น 5 ชั้น คือ การรับ การตอบสนอง การเห็นคุณค่า การมีระเบียบ และการมีคุณลักษณะ แต่ละชั้นมีพฤติกรรม ชี้นำทางวาทาและทางกายของระดับจิตพิสัย ซึ่งช่วยให้การสอบวัดทำได้ดีและชัดเจนขึ้น ดังนี้

#### ตารางที่ 2.4 พฤติกรรมชี้นำทางวาทา และทางกายของระดับจิตพิสัย

ระดับของจิตพิสัย	พฤติกรรมชี้นำทางวาทา	พฤติกรรมชี้นำทางกาย
1. การรับ 1.1 การรับรู้ 1.2 ตั้งใจรับ 1.3 ติดตามรับ	บอกได้ว่าต่างออกไป เปลี่ยนแปลงไป แต่ไม่สามารถ บอกได้ว่าอะไรต่างไปจากเดิม การตรวจสอบข้อมูลที่มี ถามหาข้อมูลเพิ่มเติม	หยุดพฤติกรรมอื่นที่กำลังทำอยู่ เดิม จ้องมอง มองตาม
2. การตอบสนอง 2.1 ตอบตามสั่ง 2.2 อาสาทำ 2.3 พอใจทำ	ถามหาคำสั่ง คำชี้แจง กฎ ระเบียบ ประเพณี ร้องขอที่จะทำ เสนอที่จะทำ พุดตใจที่ได้ทำ คุยให้คนอื่นฟัง ว่าได้ทำ	ทำเมื่อมีคำสั่ง คำชี้แจง การ ชี้แนะ การช่วยเหลือ ทำเอง ไม่ต้องขึ้นอยู่กับความ ช่วยเหลือ การชี้แนะ ยิ้มแย้ม พอใจที่ได้ทำ แสดง การทำอย่างมั่นใจ
3. การเห็นคุณค่า 3.1 เห็นค่า 3.2 นิยม 3.3 มุ่งมั่น	ยอมรับ ชมเชย และเสนอให้ ทำมากขึ้น ชี้ชวน ริเริ่มให้มีการกระทำ ส่งเสริมให้มีการทำ ปกป้อง แก่ต่าง บุคคลและการ กระทำ	ทำมากขึ้น ปรับปรุงให้ดีขึ้น ทำนាំให้เป็นตัวอย่าง ช่วยเหลือผู้อื่นให้ทำ ทำอย่างมั่นคง ไม่มีผลจากการ เปลี่ยนแปลงภายนอก มี พฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องน้อยลง
4. การมีระเบียบ 4.1 มีสังกัด	อ้างอิงเป้าหมาย ยึดผลของการ กระทำ	มุ่งผลงาน ยึดมาตรฐานของ งาน

4.2 มีระบบ	เลือกมากกว่าอย่างอื่น ชี้ว่าสำคัญกว่าสิ่งอื่น	เน้นขั้นตอนสำคัญ ๆ ยึดลำดับความสำคัญเลือกทำมากกว่าอย่างอื่น
5. การมีคุณลักษณะ 5.1 ขยาย 5.2 เป็นนิสัย	ชี้แจงการนำไปอย่างกว้างขวาง ระบุว่าทำเป็นประจำ ได้รับการยกย่องปรากฏในสังคม	ทำอย่างสร้างสรรค์ มีลักษณะเฉพาะในผลงานที่สังคมระบุได้

ที่มา : (Krathwohl 1964)

#### ตารางที่ 2.5 พฤติกรรมชี้บ่งทางวาจา และทางกายของด้านความรักในการอ่าน

ระดับของจิตพิสัย	พฤติกรรมชี้บ่งทางวาจา	พฤติกรรมชี้บ่งทางกาย
1. การรับ	บอกได้ว่าครูสั่งให้อ่านหนังสือเพิ่มเติม	หยุดฟังคำสั่งของครูเกี่ยวกับการให้อ่านหนังสือเพิ่มเติม
2. การตอบสนอง	ถามหาชื่อหนังสือ ชื่อผู้แต่ง หรือแหล่งที่จะไปค้นคว้า	หาหนังสือที่ครูสั่งให้อ่านในห้องสมุด
3. การเห็นคุณค่า	พูดคุยกับเพื่อนถึงประโยชน์ในการอ่านและชักชวนหรือให้เพื่อนยืมหนังสือของตนไปอ่าน	เมื่อมีเวลาว่าง จะอ่านหนังสือที่ตนสนใจ
4. การมีระเบียบ	วิจารณ์สาระในสิ่งที่ได้อ่านอย่างมีเหตุผล	เลือกอ่านหนังสือที่มีคุณค่า
5. การมีคุณลักษณะ	ได้รับการยกย่องจากเพื่อน ๆ และครู ว่าเป็นนักอ่าน และมีความรอบรู้ดี	อ่านหนังสือที่มีคุณค่าอย่างสม่ำเสมอ และนำสิ่งที่ได้จากการอ่านไปใช้ประโยชน์ได้มากมาย ทั้งด้านการเรียน การปรับปรุงตนเองและคิดค้นสิ่งใหม่ๆ

ที่มา : (Krathwohl 1964)

จิตพิสัยที่คุ้นเคยกันอยู่ในวงการศึกษ ได้แก่ ความสนใจ ความซาบซึ้งและเจตคติ ซึ่งสามารถนำมาสัมพันธ์กับระดับพัฒนาการด้านจิตใจที่กล่าวมาแล้ว คือ ความสนใจจะเริ่มพัฒนาตั้งแต่ขั้นการ



รับรู้ (1.1) จนถึงสนใจอย่างมุ่งมั่น (3.3) โดยที่ความสนใจนั้นต้องมีทั้งการกระทำ (สนใจตอบสนอง) เพราะความรู้สึก (ความมุ่งมั่น) ถ้าจัดระดับการสนใจทำเป็นพอใจทำแล้ว ทั้งสองระดับก็จะอยู่ในจิตพิสัยเช่นเดียวกัน

ความซาบซึ่งมีช่วงแคบกว่าความสนใจ ขึ้นต้นของความซาบซึ่งเริ่มจากติดตามรับ (1.3) จนถึงขึ้นนิยมยกย่อง (3.2) เจตคติเริ่มจากระดับอาสาทำ (2.2) จนถึงคำนึงถึงผลงาน ขึ้นชมในผลงานของการกระทำ (4.1)

พฤติกรรมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการประเมินและการวัดจิตพิสัยในระดับต่าง ๆ โดยนำพฤติกรรมซึ่งบ่งทางวาจาและทางกายไปใช้จัดทำเป็นเครื่องมือวัด เช่น แบบสังเกตพฤติกรรม แบบสัมภาษณ์ แบบทดสอบ เป็นต้น

### คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในบริบทของสังคมไทย

ตัวอย่าง แนวคิดและทฤษฎีที่นำเสนอดังกล่าว สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สำหรับผู้ที่สนใจที่จะสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ควรศึกษาให้เข้าใจก่อนการพัฒนาผู้เรียน

ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาและการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ หลักการและจุดหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินการเลื่อนชั้นเรียนและจบการศึกษาระดับต่าง ๆ โดยยึดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ 2552) โดยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้ง 8 ประการ ได้แก่

- 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
- 2) ซื่อสัตย์สุจริต
- 3) มีวินัย
- 4) ใฝ่เรียนรู้
- 5) อยู่อย่างพอเพียง
- 6) มุ่งมั่นในการทำงาน
- 7) รักความเป็นไทย

## 8) มีจิตสาธารณะ

การนำคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้ง 8 ประการดังกล่าว ไปพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น โรงเรียนต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจน โดยพิจารณาจาก นิยาม ตัวชี้วัดพฤติกรรมบ่งชี้ และเกณฑ์การให้คะแนนของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

## ข้อที่ 1 รักษาติ ศาสน์ กษัตริย์

## นิยาม

รักษาติ ศาสน์ กษัตริย์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ อารงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย ศรัทธา ยึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ผู้ที่รักษาติ ศาสน์ กษัตริย์ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ มีความสามัคคีปรองดอง ภูมิใจ เชิดชูความเป็นชาติไทย ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ และแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

## ตัวชี้วัด

- 1.1 เป็นพลเมืองดีของชาติ
- 1.2 อารงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย
- 1.3 ศรัทธา ยึดมั่นและปฏิบัติตนตามหลักศาสนา
- 1.4 เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

## ตารางที่ 2.6 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 1 รักษาติ ศาสน์ กษัตริย์

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1.1 เป็นพลเมืองดีของชาติ	1.1.1 ยืนตรงเคารพธงชาติ ร้องเพลงชาติ และอธิบายความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง 1.1.2 ปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่พลเมืองดีของชาติ 1.1.3 มีความสามัคคี ปรองดอง
1.2 อารงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย	1.2.1 เข้าร่วม ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีปรองดอง ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม 1.2.2 หวงแหน ปกป้อง ยกย่องความเป็นชาติไทย
1.3 ศรัทธา ยึดมั่นและปฏิบัติตนตามหลักของ	1.3.1 เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ตนนับถือ 1.3.2 ปฏิบัติตนตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ

ศาสนา	1.3.3 เป็นแบบอย่างที่ดีของศาสนิกชน
1.4 เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	1.4.1 เข้าร่วมและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบัน 1.4.2 แสดงความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของพระมหากษัตริย์ 1.4.3 แสดงออกซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

## ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์สุจริต

### นิยาม

ซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้องประพฤติ ตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ ผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้ที่ประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง ความถูกต้องในการดำเนินชีวิต มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

### ตัวชี้วัด

2.1 ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ

2.2 ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ

## ตารางที่ 2.7 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 2 ซื่อสัตย์สุจริต

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
2.1 ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ	2.1.1 ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริง 2.1.2 ปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความถูกต้องละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด 2.1.3 ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา
2.2 ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ	2.2.1 ไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง 2.2.2 ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง 2.2.3 ไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้อง

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

## ข้อที่ 3 มีวินัย

### นิยาม

มีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลง กฎเกณฑ์ และระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม ผู้ที่มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคมเป็นปกติวิสัย ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

ตัวชี้วัด

3.1 ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม

ตารางที่ 2.8 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 3 มีวินัย

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
3.1 ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ของ ครอบครัว โรงเรียน และสังคม	3.1.1 ปฏิบัติตาม ตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น 3.1.2 ตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน และ รับผิดชอบในการทำงาน

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้

นิยาม

ใฝ่เรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน แสวงหา ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้ที่ใฝ่เรียนรู้ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึง ความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอด เผยแพร่ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ตัวชี้วัด

4.1 ตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้

4.2 แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยการเลือกใช้สื่อ อย่างเหมาะสม สรุปเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ตารางที่ 2.9 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 4 ใฝ่เรียนรู้

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
4.1 ตั้งใจ เพียร พยายาม ในการเรียน	4.1.1 ตั้งใจเรียน 4.1.2 เอาใจใส่และมีความเพียรพยายามในการเรียนรู้

และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้	4.1.3 สนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ
4.2 แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม สรุปลงเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	4.2.1 ศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม 4.2.2 บันทึกความรู้ วิเคราะห์ตรวจสอบ จากสิ่งที่เรียนรู้ สรุปลงเป็นองค์ความรู้ 4.2.3 แลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

#### ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง

##### นิยาม

อยู่อย่างพอเพียง หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้ที่อยู่อย่างพอเพียง คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างประมาณตน มีเหตุผล รอบคอบ ระมัดระวัง อยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยความรับผิดชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เห็นคุณค่าของทรัพยากรต่าง ๆ มีการวางแผนป้องกันความเสี่ยงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

##### ตัวชี้วัด

- 5.1. ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม
- 5.2. มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ตารางที่ 2.10 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 5 อยู่อย่างพอเพียง

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
5.1 ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม	5.1.1 ใช้ทรัพย์สินของตนเอง เช่น เงิน สิ่งของ เครื่องใช้ ฯลฯ อย่างประหยัด คำนึงค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม

	<p>5.1.2 ใช้ทรัพยากรของส่วนรวมอย่างประหยัด คุ่มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี</p> <p>5.1.3 ปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบ มีเหตุผล</p> <p>5.1.4 ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิดพลาด</p>
5.2 มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข	<p>5.2.1 วางแผนการเรียน การทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร</p> <p>5.2.2 รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม ยอมรับและปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข</p>

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

## ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน

### นิยาม

มุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจและรับผิดชอบในการทำหน้าที่การงาน ด้วยความเพียรพยายาม อุตทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้ที่มุ่งมั่นในการทำงานคือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม พุ่มเทก่าลังกาย กำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจในผลงาน

### ตัวชี้วัด

- 6.1 ตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่การงาน
- 6.2 ทำงานด้วย ความเพียรพยายาม และ อุตทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ตารางที่ 2.11 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 6 มุ่งมั่นในการทำงาน

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
6.1 ตั้งใจและรับผิดชอบ ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน	<p>6.1.1 เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>6.1.2 ตั้งใจและรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ</p> <p>6.1.3 ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานด้วยตนเอง</p>

6.2 ทำงานด้วยความเพียร พยายาม และอดทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	6.2.1 ทุ่มเททำงาน อดทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน 6.2.2 พยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ 6.2.3 ชื่นชมผลงานด้วยความภาคภูมิใจ
---	---

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

### ข้อที่ 7 รักความเป็นไทย

#### นิยาม

รักความเป็นไทย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ร่วมอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้ที่รักความเป็นไทย คือ ผู้ที่มีความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ชื่นชม มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีความกตัญญูกตเวที ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารอย่างถูกต้องเหมาะสม

#### ตัวชี้วัด

7.1 ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย และมีความกตัญญูกตเวที

7.2 เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

7.3 อนุรักษ์ และสืบทอดภูมิปัญญาไทย

ตารางที่ 2.12 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 7 รักความเป็นไทย

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
7.1 ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย และมีความกตัญญูกตเวที	7.1.1 แต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญู กตเวทีต่อผู้มีพระคุณ 7.1.2 ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย 7.1.3 ชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย
7.2 เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้ อย่างถูกต้องเหมาะสม	7.2.1 ใช้ภาษาไทยและเลขไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม 7.2.2 ชักชวน แนะนำ ให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง

7.3 อนุรักษ์ สืบทอด ภูมิปัญญาไทย	7.3.1 นำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิต 7.3.2 ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทย 7.3.3 แนะนำ มีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาไทย
-------------------------------------	--

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)

### ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ

#### นิยาม

มีจิตสาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น โดยไม่หวังผลตอบแทน ผู้ที่มีจิตสาธารณะ คือ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้วยร่างกาย สติปัญญา ลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดในชุมชน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

#### ตัวชี้วัด

- 8.1 ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังผลตอบแทน
- 8.2 เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชน และสังคม

### ตารางที่ 2.13 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ ข้อที่ 8 มีจิตสาธารณะ

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
8.1 ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังผลตอบแทน	8.1.1 ช่วยพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูทำงานด้วยความเต็มใจ 8.1.2 อาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาโดยไม่หวังผลตอบแทน 8.1.3 แบ่งปันสิ่งของ ทรัพย์สินและอื่นๆ และช่วยแก้ปัญหาหรือ สร้างความสุขให้กับผู้อื่น
8.2 เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชน และสังคม	8.2.1 ดูแล รักษาสาธารณสมบัติและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ 8.2.2 เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม 8.2.3 เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือร่วมสร้างสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความกระตือรือร้น

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ 2552)



## คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดทักษะที่จำเป็นสำหรับทศวรรษที่ 21

(the North Central Regional Educational Laboratory and the Metiri Group 2003) กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์อันเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับทศวรรษที่ 21 ในผู้เรียนจากงานวิจัยด้วยการนำเสนอทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต การเรียนรู้และทำงานในโลกยุคเทคโนโลยีได้แก่

### การรู้หนังสือในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ Digital-Age Literacy

ความหมายของการรู้หนังสือในปัจจุบันจะต้องขยายกว้างให้ครอบคลุมความสามารถที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เครื่องมือสื่อสาร ระบบเครือข่ายที่จะเข้าถึงข้อมูล จัดระบบข้อมูล บูรณาการข้อมูล ประเมินคุณค่า และสร้างข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตในสังคมฐานความรู้ และจะต้องครอบคลุมการรู้หนังสือในมิติของ

#### - การรู้หนังสือพื้นฐาน Basic Literacy

สามารถใช้ภาษาสื่อสารและสามารถคิดคำนวณในระดับที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิตและการทำงานในโลกยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### - การรู้หนังสือทางวิทยาศาสตร์ Scientific Literacy

มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพียงพอที่จะตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในสังคม

#### - การรู้หนังสือทางเศรษฐศาสตร์ Economic Literacy

สามารถระบุประเด็นทางเศรษฐศาสตร์ วิเคราะห์ผลกระทบของสภาพทางเศรษฐกิจและนโยบายของรัฐ และประเมินผลดีผลเสีย

#### - การรู้หนังสือด้านเทคโนโลยี Technological Literacy

เข้าใจว่าเทคโนโลยีคืออะไร สามารถนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

#### - การรู้หนังสือด้านทัศนศิลป์ Visual Literacy

สามารถแปลความ ใช้ และสร้างสื่อทัศนศิลป์ เพื่อขับเคลื่อนการคิด การตัดสินใจ การเรียนรู้ และการตัดสินใจ

#### - การรู้หนังสือด้านข่าวสารข้อมูล Information Literacy

สามารถแสวงหา สังเคราะห์ ประเมินและนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างได้ผล โดยใช้เทคโนโลยี

#### - การรู้หนังสือด้านพหุวัฒนธรรม Multi-cultural Literacy

สามารถเข้าใจ และเห็นคุณค่าของความแตกต่างและความเหมือนทางประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมของตนเองและผู้อื่น

#### - ความเข้าใจในสังคมโลก Global Awareness

ตระหนักและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ในสังคมโลก

### กระบวนการคิดเชิงประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ Inventive Thinking

เทคโนโลยีจะเป็นส่วนสำคัญของชีวิต จะช่วยทำให้งานต่างๆ ง่ายขึ้น แต่จะต้องอาศัยความคิดในระดับสูง

- ความสามารถในการปรับตัวและจัดการกับสิ่งที่ซับซ้อน Adaptation/Managing

#### Complexity

นักเรียนสามารถจัดการกับสภาพที่หลากหลายแตกต่างและซับซ้อนทั้งในแง่สภาพแวดล้อม เป้าหมาย ลักษณะงานและปัจจัย โดยคำนึงถึงเป้าหมาย และข้อจำกัดในเรื่องเวลา ทรัพยากร และระบบ

- ความสามารถที่จะกำหนดเป้าหมายของตนเอง Self-Direction

ความสามารถที่จะกำหนดเป้าหมายและวางแผนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยสามารถจัดการภายในกรอบเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งยังสามารถประเมินคุณภาพของการเรียนรู้และผลผลิตที่เกิดขึ้น

- ความสนใจใฝ่รู้ Curiosity

นักเรียนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และมีประกายไฟแห่งความสนใจที่จะนำไปสู่การแสวงหาข้อมูลในเรื่องนั้นๆ เพิ่มเติมหรือไม่

- ความคิดสร้างสรรค์ Creativity

นักเรียนสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งใหม่สำหรับตัวผู้เรียนเอง หรือสำหรับสังคม

- ความกล้าที่จะเสี่ยง Risk Taking

นักเรียนกล้าที่จะนำเสนอความคิดเห็นที่แตกต่าง สนทนาระแสความคิดกับคนอื่น ทำสิ่งที่อาจจะเกิดความผิดพลาด หรือพยายามจัดการกับปัญหาซึ่งยังไม่มีทางออกที่เด่นชัดหรือไม่ ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การเจริญเติบโต เข้มแข็งและเกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว

- ความคิดในระดับสูงและความมีเหตุมีผล Higher-Order Thinking and Sound

#### Reasoning

นักเรียนมีความคล่องแคล่วที่จะใช้กระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ เปรียบเทียบ แปรความ ตีความ ประเมินผล สังเคราะห์ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์และปัญหาที่หลากหลาย

การสื่อสารอย่างได้ผล Effective and Communication

- การทำงานเป็นทีม Teaming and Collaboration

นักเรียนสามารถทำงานด้วยความร่วมมือกับผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และเรียนรู้จนสามารถมีความชำนาญในเรื่องนั้นๆ

**- มนุษย์สัมพันธ์ Interpersonal Skill**

นักเรียนสามารถอ่าน เข้าใจและจัดการกับอารมณ์ แรงจูงใจ และพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นในปฏิสัมพันธ์ และสถานการณ์ต่างๆ

**- ความรับผิดชอบส่วนบุคคล Personal Responsibility**

นักเรียนสามารถจัดการกับเทคโนโลยีในลักษณะที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคม สิ่งแวดล้อม และหลักประชาธิปไตย

**- การสื่อสารระหว่างบุคคล Interactive Communication**

นักเรียนสามารถสื่อสารความหมายอย่างได้ผลผ่านสื่อ เครื่องมือและกระบวนการที่มีอยู่ในปัจจุบัน

**การมีผลผลิตภาพที่สูง High Productivity**

ในยุคสมัยของระบบเศรษฐกิจที่ได้รับการเติมพลังการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล และองค์ความรู้ ความสามารถที่จะสร้างผลผลิตที่มีประสิทธิภาพจะเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จของแรงงาน

**- การจัดลำดับ การวางแผน และการบริหารเพื่อผลลัพธ์ Prioritizing, Planing, and Managing for Results**

นักเรียนสามารถบริหารจัดการไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็โครงการ หรือการแก้ปัญหา

**- ความสามารถที่จะใช้เครื่องมือที่เป็นปัจจุบันในโลกแห่งความเป็นจริง Effective Use of Real-World Tools**

นักเรียนสามารถใช้เครื่องมือทั้งคอมพิวเตอร์โปรแกรม ระบบสื่อสาร และเครื่องมืออื่นๆ ที่ใช้ในโลกรปัจจุบัน

**- ความสามารถที่จะผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูงและมีความหมาย Ability to Produce Relevant, High-Quality Produce**

นักเรียนสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพด้วยเครื่องมือที่เป็นปัจจุบัน จนได้มาตรฐานทั้งในแง่ความคิด ข้อมูล และวัสดุที่ใช้ และสามารถนำไปใช้ในสภาพจริง

จากแนวคิดดังกล่าวทำให้เห็นได้ว่าเยาวชนในปัจจุบันเติบโตในสังคมโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยี และสติปัญญาของมนุษย์ เมื่อคำนึงถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และองค์ความรู้มหาศาลที่กำลังถูกสร้างขึ้น นักเรียนจึงจำเป็นต้องมีทักษะที่จำเป็นเพื่อเผชิญกับความ

เปลี่ยนแปลงและใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าโดยมีทักษะด้านเทคโนโลยีเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ไปสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

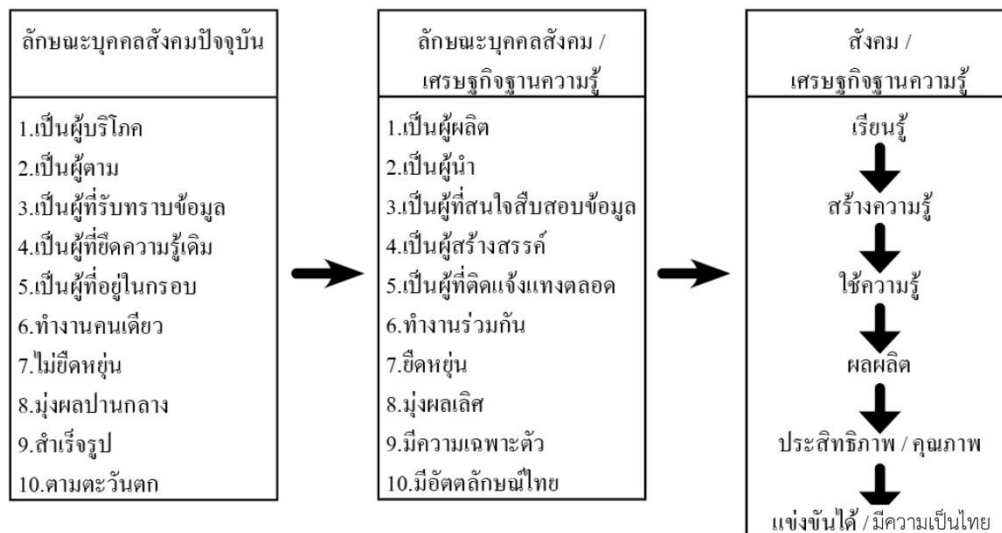
### คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสัจตติลา

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งเป็นโครงการวิจัยย่อยที่ 1 ของชุดโครงการวิจัยบูรณาการ การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ว่ามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. นับเป็นศิลาหลักที่ 1 ของหลักสัจตติลา อันเป็นผลที่ได้จากการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 (เดือนมิถุนายน - ธันวาคม 2547) โดยคณะนักวิจัยของโครงการวิจัยบูรณาการฯ ได้ร่วมกันศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคคลในบริษัทของสังคมไทยและระดมสมอง ในวันที่ 1 กรกฎาคม 2547 ได้เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์หลัก 4 ประการ คือ รู้ทันรู้นำโลก เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ รวมพลังสร้างสรรค์สังคม และรักษัวัฒนธรรมไทยแผ่นดิน หลังจากนั้น หัวหน้าโครงการวิจัยย่อยทั้ง 7 โครงการได้ประชุมระดมสมองอีกครั้งในเดือนสิงหาคม 2547 เพื่อกำหนดคุณลักษณะย่อยของคุณลักษณะหลัก 4 ประการดังกล่าวอันได้แก่ รู้ทันรู้นำโลก เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ รวมพลังสร้างสรรค์สังคม และรักษัวัฒนธรรมไทยแผ่นดิน (ไพฑูลย์ สีนลารัตน์ 2549)

โดยเป้าหมายหลักของการงานวิจัยดังกล่าวคือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกระดับอายุให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น คุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่นักการศึกษาต้องตั้งไว้เป็นประเด็นที่ชัดเจนแต่เบื้องต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายและทิศทางของการจัดแนวทางการศึกษาและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ส่งเสริม สนับสนุน และเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้องและตอบสนองต่อการพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้าและก้าวหน้าโลกในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้

การจะปรับเปลี่ยนบริบทสังคมไทยให้เป็นเช่นนั้นได้ ต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนแนวคิดแบบสำเร็จรูป (Fixed Model) มาเป็นแบบยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนความคิดให้เหมาะกับบริบทของสังคมที่มีความแตกต่าง รวมทั้งสามารถคิดรูปแบบเฉพาะที่เหมาะสมกับสังคมย่อยได้ ปรับเปลี่ยนมาตรฐานที่วางไว้แบบธรรมดาเน้นความเป็นเลิศปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานคนเดียวมาเป็นการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการเดินตามรอยชาวตะวันตก เพื่อให้ทันกับกระแสโลก มาเป็นการเน้นอัตลักษณ์ไทยแบบทันสมัยพร้อมก็มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศได้ ดังแผนภาพ

ภาพที่ 2.4 การเปลี่ยนผ่านสังคมไทยเข้าสู่ยุคสังคม/เศรษฐกิจฐานความรู้



ที่มา : (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ 2549)

การดำรงชีวิตอยู่ในปัจจุบันต้องแข่งขันกันทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพการเริ่มต้นด้วยการกำหนดคุณลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์ย่อมเท่ากับเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ เพื่อสนองตอบความต้องการของสังคมแบบเศรษฐกิจฐานความรู้ กลายเป็นเป้าหมายทางการศึกษาที่ท้าทายวงการ การศึกษาไทยอย่างยิ่ง เพราะความชัดเจนในคุณลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์ที่ตั้งไว้แต่แรกในรูปแบบของพฤติกรรม ทักษะ เจตคติ และความสามารถเชิงสร้างสรรค์ จะเป็นฐานในการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่สนับสนุนการฝึกฝนผู้เรียนให้ไปสู่เป้าหมายทางการศึกษาที่ตั้งไว้ และยังสามารถหาแนวทางในการวัดและประเมินผลที่ปลายทางได้อย่างเที่ยงตรง

คณะนักวิจัยในโครงการบูรณาการ การเปลี่ยนผ่านการศึกษาสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2548) ได้ระดมสมอง ศึกษาค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อกำหนดคุณลักษณะของบุคคลที่พึงประสงค์เป็นเป้าหมายหลักร่วมกันในการพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาด้านต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพจนได้สรุปว่า สังคมไทยต้องการบุคคลที่มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ รู้ทันรู้นำโลก เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ รวมพลังสร้างสรรค์สังคม และรักษวัฒนธรรมไทยไว้สัณติ หรือ 4 ร ดังนี้

**รู้ทันรู้นำโลก (Smart Consumer)**

การพัฒนาประเทศที่ล้มเหลวไปด้วยข้อมูลข่าวสารจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรอบรู้ การรู้ทันผู้นำโลกเป็นคุณลักษณะที่นำไปสู่การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทัน ความรู้ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการดำรงชีวิตและในกระแสนิยมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา หรืออีกนัยหนึ่งคือ โลกปัจจุบันเรียกร้องการใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการดำรงชีพ เพราะการมีความรู้เท่าทันที่จะนำไปสู่การเท่าทันสถานการณ์ต่างๆ รอบตัว การเป็นผู้นำ การเป็นผู้บริโภคที่ชาญฉลาด / มีวิจารณญาณและการไม่ติดยึดกับกรอบความคิดเดิมๆ จึงเปรียบเสมือนหน้าต่างแห่งโอกาสในการพัฒนาและการผลิตผลงานได้อย่างไม่หยุดยั้ง ผู้รู้ทันผู้นำโลกมีคุณลักษณะดังนี้

### 1. ทักษะในการแสวงหา / คัดสรร / สร้างความรู้

เจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการแสวงหา / คัดสรร / สร้างความรู้ การแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ นับเป็นการตอบสนองความคิดที่แตกต่างจากที่เคยพบ ความไม่พอใจกับคำตอบหรือสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการใฝ่รู้เพิ่มขึ้น การแสวงหาความรู้ต้องมีควบคู่กับความสามารถในการแยกแยะการรับรู้ได้อย่างละเอียดรอบคอบ สังเกตสิ่งต่างๆ และมองเห็นปัญหา เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดและหาแนวทางการแก้ไข

ความใจกว้างยอมรับรู้สิ่งใหม่ ก็นับเป็นปัจจัยสำคัญในการเรียนรู้เพราะจะนำไปสู่การให้ความสำคัญกับการแสวงหาความรู้ คัดสรรความรู้อย่างมีวิจารณญาณ รวมถึงการตระหนักรู้ถึงความสำคัญ คุณค่าและประโยชน์ของการเรียนรู้ ก็จะทำให้บุคคลเป็นผู้รักการแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และความพอใจใหม่ๆ อยู่เสมอ อันนับเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความรู้ด้วยตนเอง<sup>1.2)</sup> ทักษะการใช้และจัดการความรู้

ทักษะการใช้และจัดการความรู้ หมายถึง การนำสิ่งที่เรียนรู้มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมโดยใช้ไหวพริบ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ไตร่ตรองพิจารณา และประมวลความรู้อย่างรอบคอบถึงผลดีและผลเสียก่อนที่จะตัดสินใจเชื่อหรือกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นผู้ช่างสังเกต มีความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายได้อย่างรวดเร็ว การจัดระบบข้อมูล และการนำข้อมูลที่รวบรวมได้นั้นมาใช้ประกอบการตัดสินใจ เป็นผู้รู้เท่าทันสถานการณ์โลก มีกระบวนการคิดที่กลั่นกรองข้อมูลข่าวสารต่างๆ ก่อนนำมาประยุกต์ใช้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอย่างทันท่วงที

### 2. ทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

บุคคลที่มีความสามารถในการสังเกต ตั้งคำถามเกี่ยวกับปัญหาต่างเกิดขึ้นรอบตัว และสามารถตั้งสมมติฐานอันนำไปสู่การค้นหา / รวบรวมหลักฐานหรือข้อมูล เพื่ออธิบายคำตอบที่ได้นั้นอย่างเป็น

เหตุเป็นผล เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม คล่องแคล่ว และคุ้มค่ากับงานและเวลาจะเป็นผู้ผลิตที่มีฐานความรู้แบบ Knowledge Worker

นอกจากนั้น บุคคลยังต้องรู้จักใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรต่างๆ และสามารถเลือกใช้แหล่งทรัพยากร โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการเรียนรู้ อย่างคุ้มค่าและเป็นประโยชน์

### 3. ทักษะในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา

บุคคลต้องมีความสามารถในการจำแนกแยกแยะความคิดและความรู้สึก ใช้เหตุผลในการประเมินและตัดสินใจปัญหา มีความสามารถในการปฏิบัติตนได้ถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะ และตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น ตลอดจนสามารถยอมรับข้อผิดพลาดหรือผลของการกระทำของตนเองอย่างมีสติ

ทักษะการแก้ปัญหา นับเป็นทักษะสำคัญที่ต้องการทักษะการคิดที่หลากหลายและยืดหยุ่นในการพิจารณาข้อดีข้อด้อยของปัญหา สามารถถึงประสบการณ์และความรู้เดิมมาใช้ และหาแนวทางที่จะเอื้อประโยชน์ต่อผลลัพธ์สุดท้ายให้ดีที่สุด มีเจตคติและมุมมองโลกที่ดี ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค มีการแก้ปัญหาเป็นขั้นตอน โดยกำหนดขอบเขตของปัญหา ตั้งสมมติฐานการแก้ปัญหา ทดลองและรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล

### 4. ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร การ

การมีทักษะทางภาษาและการสื่อสาร หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการใช้ภาษาและมีทักษะในการฟัง พูด อ่าน และเขียน ที่คล่องแคล่ว บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีประสิทธิภาพทั้งภาษาและภาษาต่างประเทศ ถูกต้องตามอักขระเหมาะสมกับกาลเทศะ สามารถเขียนเพื่อแสดงความคิดได้หลากหลายรูปแบบและใช้คำศัพท์สื่อความหมายได้อย่างกระชับสร้างสรรค์ มีความสามารถในการอ่านหรือคาดเดาภาษาท่าทางและสามารถแสดงออกซึ่งภาษาท่าทางและสีหน้าได้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้ง การเป็นบุคคลที่มารยาทที่ดีในการเป็นผู้ฟังและผู้พูด อีกทั้งเข้าใจว่าความแตกต่างทางภาษาย่อมสะท้อนถึงความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมของบุคคล

## เรียนรู้ชำนาญ เชี่ยวชาญปฏิบัติ (Breakthrough Thinker)

สังคมปัจจุบันถือเป็นสังคมที่เอื้อล้นไปด้วยข้อมูลข่าวสาร ดังนั้นการนำข้อมูลต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาประเทศ จำต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ในสังคมเป็นผู้ดำเนินการ คุณลักษณะสำคัญที่จะเอื้อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความสะดวกเรียบร้อย เป็นดังนี้

### 1. การคิดใหม่ / การคิดสร้างสรรค์ / การคิดแจ่มแจ้งตลอด

ผู้ที่มีความคิดใหม่ เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถคิดแง่ต่างตลอด บุคคลที่มีคุณสมบัตินี้ จะสามารถคิดนอกกรอบโดยไม่ยึดติดอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมใหม่ๆ มีกระบวนการคิดที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคม โดยความคิดใหม่ที่สร้างสรรค์นี้อาจมาจากการนำความรู้เดิมมาปรับเข้ากับความรู้ใหม่ หรือผสมผสานกับความคิดวิเคราะห์ และประยุกต์ใช้จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ จนได้ผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในอนาคต

## 2. จิตมุ่งคุณภาพ มาตรฐาน และความเป็นเลิศ

บุคคลที่มีจิตมุ่งคุณภาพ เป็นผู้มีความพากเพียร ตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามประสงค์ อีกทั้งยังมีความสามารถในการกลั่นกรองผลงานและยินดีปรับแก้เพื่อให้ผลงานนั้นมีมาตรฐานหรือมีความเป็นเลิศยิ่งขึ้นกว่าเดิม ซึ่งต้องใช้ความตั้งใจและเจตคติที่ดีต่อการสร้างงาน การแก้ไขปัญหาและอุปสรรค เพื่อรักษาคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ

## รวมพลังสร้างสรรค์สังคม (Social Concern)

การรวมพลังเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาสังคมหรือชาติบ้านเมืองให้เป็นปึกแผ่น การพัฒนาดังกล่าวจะเป็นไปได้ด้วยดีและมีทิศทางที่ชัดเจน ก็ต่อเมื่อบุคคลในสังคมนั้นมองเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นสำคัญ

### 1. การทำงานแบบร่วมมือเป็นทีมและสร้างเครือข่าย

มนุษย์มีรูปแบบของการสร้างสัมพันธ์ภาพที่หลากหลาย ความราบรื่นและความสำเร็จเบื้องต้นในการติดต่อกัน ต้องอาศัยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีอัธยาศัยไมตรีจิต คิดถึงใจเขาใจเรา มีการประนีประนอมความคิด ยืดหยุ่นและอดทนเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และดำรงไว้ซึ่งสายสัมพันธ์ภาพที่ดี ทั้งนี้ คุณลักษณะกล่าวจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาตั้งแต่แรกเริ่มของชีวิตอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงความสามารถที่จะสร้างเครือข่ายขยายวงการทำงานไปได้อย่างกว้างขวาง

### 2. การบริหารจัดการ

ความสามารถในการบริหารจัดการเป็นความสามารถในการจัดระบบและวางแผนการทำงานให้บรรลุผลได้ดีเยี่ยมต่งเป้าประสงค์ โดยมุ่งเน้นถึงประโยชน์สูงสุดภายใต้เงื่อนไขของเวลา การเงินและความจำกัดทางด้านทรัพยากรต่างๆ ที่อาจมีการจัดการกับอารมณ์ / ความโกรธ และการลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล ก็นับว่าเป็นทักษะที่จำเป็นอีกประการหนึ่ง บุคคลที่มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดีมักมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง / สภาวะอารมณ์และมีความชัดเจนในการดำเนินชีวิตของตนเอง

### 3. การแข่งขัน / อดทน / สู้อภัย



สภาวะการณ์ในสังคมปัจจุบันมีการแข่งขันสูง การสนับสนุนให้บุคคลมีน้ำใจนักกีฬาจึงเป็นสิ่งจำเป็น บุคคลควรเรียนรู้ที่จะตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและดำเนินการตามกระบวนการหรือขั้นตอน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เรียนรู้ถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแข่งขันกับตนอย่างเสมอภาคและตรงไปตรงมา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย

บุคคลที่สู้งานคือ บุคคลที่มีความตั้งใจในการทำงาน ตระหนักดีว่างานแต่ละประเภทมีความสำคัญที่ต่างกันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่เลือกหรือเกี่ยงงาน เป็นผู้มีความอดทน อดกลั้น รับผิดชอบ และมุ่งมั่นในการทำงานด้วยความหนักเอาเอาสู้ และมีเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ

#### 4. การเห็นแก่ส่วนรวม เป็นธรรมและยั่งยืน

สังคมที่เต็มไปด้วยความเอื้ออาทร คิดถึงใจเขาใจเรา เป็นสังคมที่ทุกคนโหยหา บุคคลที่มีจิตสาธารณะ หมายถึง บุคคลที่มีจิตสำนึกต่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญ เป็นบุคคลที่ตระหนักดีว่า การรวมพลังเป็นยุทธศาสตร์ในการผลักดันไปข้างหน้าให้เกิดความเจริญ ดังนั้น การร่วมแรงร่วมใจที่จะยอมเสียสละประโยชน์เล็กน้อยส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่สมควรต่อการปฏิบัติอย่างยิ่ง

บุคคลที่มีความเป็นธรรม มักเป็นบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ รู้จักตัวเองดี มั่นใจในความสามารถของตนเองสูง กล้าตัดสินใจตามความคิดที่ตนเองได้ถั่งกรองมาอย่างรอบคอบแล้ว และกล้าที่จะยอมรับถึงผลของการตัดสินใจหรือผลของการกระทำนั้นๆ โดยไม่บิดเบือนความผิดหรือกล่าวโทษผู้อื่นในผลของการตัดสินใจหรือผลของการกระทำของตน ในขณะที่เดียวกันก็เป็นผู้มองเห็นคุณค่าของผู้อื่น และมีใจที่เปิดกว้างยอมรับความถูกต้อง ผิดถูก

การปลูกฝังความคิดและความเชื่อที่เป็นประชาธิปไตยเป็นรากฐานที่สำคัญในการดำรงชีวิตตามหลักการประชาธิปไตย เพราะนั่นหมายถึง ความเชื่อในความเท่าเทียมกันของมนุษย์ ความเชื่อในการรู้จักหาเหตุผล ความเชื่อที่ว่าอำนาจทางการเมืองเกิดขึ้นจากการยินยอมพร้อมใจของผู้ที่อยู่ใต้การปกครอง ด้วยเหตุนี้ประโยชน์ส่วนรวมจึงต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัวเสมอ ความเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ หรือความเชื่อในเสรีภาพทางความคิดและการกระทำของบุคคลจึงต้องอยู่ในขอบเขตที่ตนพึงมีพึงได้

สังคมที่วุ่นวายมักเป็นสังคมที่ขาดหลักประจำใจในการเหนี่ยวนำชีวิตการพัฒนาสังคมให้รุ่งเรืองและเปี่ยมไปด้วยความสุข จึงต้องอาศัยการชี้แนะจากผู้ที่มีคุณธรรม คุณธรรม คือ หลักในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย วินัย สติ กตัญญู เมตตา อดทน ซื่อสัตย์ ประหยัด ขยัน และไม่เห็นแก่ตัว ผู้ที่มีคุณธรรมในใจจะเป็นผู้ที่มีความจริงใจต่อบุคคลรอบข้าง เป็นผู้ที่เป็นที่รัก เคารพและศรัทธาของสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งสังคมทั่วไป เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือและสามารถเป็นที่พึ่งพายามทุกข์ยากได้ ดังนั้น การมุ่งส่งเสริมให้บุคคลมีคุณธรรมมากขึ้นเพียงไรในแต่ละสังคมย่อมเป็นตัวบ่งบอกถึงระดับบรรทัดฐานของสังคมนั้นๆ

## รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ (Thai Pride)

คุณลักษณะรักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ หมายถึง บุคคลที่มีลักษณะรักษ์ความเป็นไทยและยึดมั่นในสันติธรรม กล่าวคือ เป็นบุคคลที่รักษาความเป็นไทยไว้ด้วยความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่าของอัตลักษณ์ไทย รู้จักใช้และเข้าถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างชาญฉลาดและเห็นคุณค่า โดยเฉพาะของท้องถิ่นตน สามารถนำภูมิปัญญานั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นของตน สร้างผลผลิตที่มีมูลค่าและคงความเป็นไทยไว้อย่างสมบูรณ์

นอกจากนั้น บุคคลยังต้องเป็นผู้ตั้งมั่นในธรรม มีคุณธรรม มีหลักในการดำเนินชีวิต ซึ่งประกอบด้วย วินัย สติ กตัญญู เมตตา อุตุน ซื่อสัตย์ ประหยัด ขยัน และไม่เห็นแก่ตัว เป็นผู้ที่มีความจริงใจต่อบุคคลรอบข้าง เคารพและศรัทธาขอสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งสังคมทั่วไป น่าเชื่อถือและเป็นที่พึ่งพาได้

การจะพัฒนาบุคคลให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าว จำเป็นต้องมีนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นผลจากการศึกษาวิจัยและพัฒนาของนักการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา เพื่อให้ได้หลักการและแนวทางปฏิบัติการจัดการศึกษาตามหลักการในโรงเรียนและแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ตลอดจนแนวทางการนำข้อความรู้และแนวปฏิบัติที่พัฒนาได้ลงสู่โรงเรียนในภูมิภาคต่างๆ

คุณลักษณะ 4 ร ที่กำหนดขึ้นดังกล่าว นับเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนากระบวนการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยมีองค์ประกอบทางการศึกษา 6 ด้าน คือ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน บทบาทผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา สารสนเทศ และการบริหาร การศึกษาของโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งการศึกษา (Best Practices) เพื่อหาต้นแบบโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ

ดังนั้น สถาบันการศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาจึงมีบทบาทในฐานะองค์กรสำคัญที่จะเปลี่ยนผ่านการศึกษาให้มีหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน แนวทางการสนับสนุนและสร้างโอกาสทางการศึกษา เพื่อสร้างมาตรฐานการจัดการศึกษาที่ควรจะเป็นและผลักดันให้เกิดการดำเนินการไปตามทิศทางดังกล่าว จนการศึกษาสามารถบรรลุเป้าประสงค์สำคัญคือ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่พึงประสงค์ตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม สามารถพัฒนาตนเองและสังคมให้ไปในทิศทางที่ควรจะเป็น สามารถสร้างผลิตผลบนฐานของความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ รวมทั้งสามารถแข่งขันกับนานาชาติอารยประเทศ และคงความเป็นไทยไว้อย่างสมบูรณ์

จากแนวคิดเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดสามารถสรุปความสอดคล้องตามประเด็นตามแนวคิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร. ได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 2.14 ตารางสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนจำแนกตามประเด็นตามแนวคิด 4 ร.

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	ทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้การคิดของเพียเจต์ (1977)	ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก (1997)	ทฤษฎีทางด้านจิตพิสัยของแคธวอลและคณะ (1964)	ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม (2008)	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลาง สพฐ. (2551)	ทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน แบบ 4 ร.						
รู้ทันรู้ंनाโลก (Smart Consumer)	- เรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมได้	-	- พยายามเพิ่มพูนประสบการณ์	- มีลักษณะมุ่งมั่นอนาคตควบคุมตน - มีพฤติกรรมของคนเก่ง	- ใฝ่เรียนรู้	- การรู้หนังสือในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ
เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ (Breakthrough Thinker)	- ปฏิบัติการเป็นระบบคิดเป็นเหตุเป็นผล - มีพัฒนาการทางความคิดริเริ่ม	-	-	- มีความเฉลียวฉลาดทางสติปัญญา - มีความเชื่อในอำนาจตน - มีความมานะพยายาม - มีพฤติกรรมของคนเก่ง	- มุ่งมั่นในการทำงาน	- ความคิดประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ - การมีผลิตภาพที่สูง
รวมพลังสร้างสรรค์สังคม (Social Concern)	- ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้	- มีความเข้าใจเกี่ยวกับความถูกต้องในระดับสังคม	- อาสาและร่วมปฏิบัติการกับผู้อื่น	- ประสบการณ์ทางสังคม - มีพฤติกรรมของคนดี	- มีวินัย - มีจิตสาธารณะ	- การสื่อสารอย่างได้ผล
รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ (Thai Pride)	-	- รักษาระบบของสังคมให้คงอยู่	-	- มีทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรม - มีเหตุผลเชิงจริยธรรม	- รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ - ซื่อสัตย์ สุจริต	

					- รักความ เป็นไทย	
--	--	--	--	--	----------------------	--

จากตารางสามารถสรุปได้ว่าแนวคิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. ได้ครอบคลุมและสอดคล้องกันกับแนวคิดเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนอื่นๆ ดังนี้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด 4 ร. ได้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้การคิดของเพียเจต์ ในด้านการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมได้ การปฏิบัติการเป็นระบบคิดเป็นเหตุเป็นผล มีพัฒนาการทางความคิดริเริ่ม และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด 4 ร. ได้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์กในด้าน การมีความเข้าใจเกี่ยวกับความถูกต้องในระดับสังคม และสามารถรักษาระบบของสังคมให้คงอยู่

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด 4 ร. ได้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีต้นไม้อัจฉริยะในด้าน เป็นผู้ที่มีลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน มีพฤติกรรมของคนเก่ง มีความเฉลียวฉลาดทางสติปัญญา มีความเชื่อในอำนาจตน มีความมานะพยายาม มีประสบการณ์ทางสังคม มีพฤติกรรมของคนดี มีทัศนคติค่านิยมและคุณธรรม และมีเหตุผลเชิงจริยธรรม

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด 4 ร. ได้สอดคล้องและครอบคลุมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลาง สพฐ. 2551 โดยมีรายละเอียดดังนี้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้าน ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรู้อ่านหนังสือ รักการเรียนรู้ และอยู่อย่างพอเพียง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านเรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ สอดคล้องกับคุณลักษณะ มุ่งมั่นในการทำงาน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้าน รวมพลังสร้างสรรค์สังคม สอดคล้องกับคุณลักษณะ มีวินัย มีจิตสาธารณะ และอยู่อย่างพอเพียง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้าน รักชาติ รักวัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะด้าน รักษาดี ศาสตร์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต และรักความเป็นไทย

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. นั้นมีความสอดคล้องและครอบคลุมกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในแนวคิดต่างๆ ทั้งยังมีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย อีกด้วย

#### แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน

#### ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategies)

คำว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นคำศัพท์พื้นฐานในการพัฒนาองค์กร มาจาก “Strategos” ในภาษากรีก ซึ่งเกิดจากคำว่า “Stratos” ซึ่งหมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” ผสมกับคำว่า “Agein” ซึ่งหมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” จึงทำให้มีความหมายถึง “leading the total organization” หรือ “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” ซึ่งมีนัยทั้งเชิงจุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการทำ “อะไร” ให้สำเร็จ และทำ “อย่างไร” (Greenley 1989)

อีกนัยหนึ่งหมายถึงศิลปะ และความชำนาญของนายพลเป็นคำที่เริ่มปรากฏใช้ในวงการทหาร และแพร่เข้าไปในวงการธุรกิจ แล้วจึงเริ่มเป็นที่รู้จักในวงการศึกษาด้วย ทั้งนี้ (สุรชาติ บำรุงสุข 2537) อธิบายว่า ต้นศตวรรษที่ 21 มีการใช้คำว่ายุทธศาสตร์ในความหมายของการใช้ทรัพยากร หรือภารกิจ สงครามของนายทหารระดับสูง กล่าวคือ เป็นการเตรียมการเพื่อทำสงครามโดยใช้แผนที่หรือการใช้ การรบ เพื่อให้ได้ชัยชนะ ส่วนความหมายตามพจนานุกรมศัพท์ทหารของสำนักประธานคณะเสนาธิการร่วมของสหรัฐอเมริกา ให้ความหมายยุทธศาสตร์ว่า หมายถึง ศาสตร์และศิลปะของการพัฒนา และการใช้กำลังทั้งการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และทางทหารตามความจำเป็น ทั้งในยามปกติและ สงคราม เพื่อจะก่อให้เกิดการสนับสนุน อย่างเต็มที่ ต่อนโยบาย (ของชาติ) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะ เพิ่มพูนความเป็นไปได้ (ที่จะได้รับชัยชนะ) และผลสืบเนื่องในทางที่เป็นประโยชน์จากชัยชนะ และ เพื่อลดโอกาสของการพ่ายแพ้

ในวงการธุรกิจของไทยใช้คำว่า “กลยุทธ์” แทนคำในภาษาอังกฤษ “Strategy” โดย (ศรีวิงค์ สุ มิตร 2536) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์หมายถึงวิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ส่วนวง การศึกษาไทยนั้น (อุทัย บุญประเสริฐ 2537) ใช้คำว่ากลยุทธ์เช่นกัน และอธิบายว่า คือ วิธีการหรือ เทคนิคในการปฏิบัติซึ่งเป็นวิธีอันแยกคายในการดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ เป็นกลวิธีที่มุ่งสู่ โอบายในการทำงาน เป็นวิธีการปฏิบัติที่ผ่านการคัดเลือกอย่างเหมาะสม ผ่านการคิดและการไตร่ตรอง อย่างรอบคอบ และเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ส่วน โคป (Cope 1981) ใช้คำว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง รูปแบบของวัตถุประสงค์ (Objective) จุดมุ่งหมาย (Purposes) หรือเป้าหมาย (Goals) นโยบายและแผนแม่แบบที่จะนำมาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่ กำหนดไว้

(ธงชัย สันติวงษ์ 2537) กล่าวว่ากลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือหน่วยงานหนึ่ง ๆ นั้นหมายถึง กรอบที่กำหนดเรื่องที่ต้องปฏิบัติ หรืออาจใช้เป็นตัวนำทาง หรือกำหนดออกมาเป็นทางเลือกทั้งหลาย ที่เหมาะสม เพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงานแต่ละ แห่งเป็นหลัก

(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2542) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการกระทำ ซึ่งมุ่งเน้นที่ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร เพื่อใช้ประโยชน์นำทาง หรือกำหนดให้บรรลุ ถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างแท้จริง ดังนั้นรายละเอียดที่กำหนดจึงสะท้อนถึงกลยุทธ์ที่เป็นจริงระดับองค์กร ซึ่งองค์กรได้วางแผนงานไว้เป็นรูปธรรม และสามารถใช้ได้ต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ในช่วงใดช่วงหนึ่ง

(Certo 1991) กล่าวว่ายุทธศาสตร์ คือ วิธีการที่องค์กรวางแผนที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จ และเกิดผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

ดังนั้น ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ จึงหมายถึง แนวทางหรือมาตรการเชิงรุก ที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ซึ่งผู้บริหารระดับสูงได้จัดทำขึ้น หรือนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อต้องการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ หรือเป็นไปตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

จากที่กล่าวมาในข้างต้นจะเห็นได้ว่า การใช้คำในภาษาไทย เพื่อแทนคำในภาษาอังกฤษ “Strategy” มีทั้งคำว่า “ยุทธศาสตร์” และ “กลยุทธ์” สำหรับงานวิจัยนี้ในส่วนของผู้วิจัย จะใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ แทนคำในภาษาอังกฤษ “Strategy”

ทั้งนี้เนื้อหาของแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ที่จะนำเสนอในส่วนนี้ จะนำเสนอทั้งคำว่า “กลยุทธ์” และ “ยุทธศาสตร์” เพื่อคงไว้ตามฉบับที่นักวิชาการแต่ละท่านเลือกใช้ คำดังกล่าวที่แตกต่างกัน

### ลำดับของกลยุทธ์ (Hierarchy of Strategy)

กลยุทธ์นับเป็นส่วนหนึ่งของแผน ลักษณะสำคัญของกลยุทธ์คือเป็นจุดสุดท้าย จุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objective) และวิธีการบรรลุเป้าหมายนั้น กลยุทธ์จึงเป็นการพิจารณาจุดมุ่งหมาย ภารกิจวัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาวขององค์กร การยอมรับการปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย

หน้าที่สำคัญของกลยุทธ์ คือการกำหนดทิศทางสำหรับแผนเพื่อให้องค์กรพยายามที่จะไปถึงเป้าหมาย กลยุทธ์จะช่วยผู้บริหารในการวางแผน โดยแนะแนวทางในการตัดสินใจในการปฏิบัติการ ดังนั้นกลยุทธ์จะต้องมีลักษณะที่สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติตามได้มีความสอดคล้องต้องกัน และมีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดกลยุทธ์สามารถปฏิบัติได้ การเพิ่มรายละเอียดสามารถกำหนดการปฏิบัติการได้แก่ ยุทธวิธี (Tactics) ซึ่งหมายถึงวิธีการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

บรรลุดมมุ่งหมายเชิงยุทธวิธี ซึ่งจะพัฒนาโดยฝ่ายบริหารระดับกลาง เพื่อให้ข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายบริหารระดับต้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2542)

(สมัยศ นาวิกการ 2540) ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปบริษัทที่มีหน่วยธุรกิจหลายหน่วยจะมีระดับกลยุทธ์อยู่ 3 ระดับ คือ บริษัท ธุรกิจ และหน้าที่

1. กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) จะมุ่งการพัฒนาของกลุ่มธุรกิจของบริษัทที่เข้มแข็งขึ้นมา ด้วยการพิจารณาว่า บริษัทควรจะดำเนินธุรกิจอะไรบ้าง และบริษัทควรจะจัดสรรทรัพยากรไปยังธุรกิจแต่ละอย่าง อย่างไร กลยุทธ์ระดับบริษัทอาจจะเป็น 1. การอยู่คงที่ 2. การเจริญเติบโต 3. การตัดทอน

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) จะมุ่งการปรับปรุงฐานะการแข่งขันของบริษัทยุทธศาสตร์ภายในอุตสาหกรรมให้สูงขึ้น บริษัทจะรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันไว้ในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ SBU สามารถพัฒนากลยุทธ์ของพวกเขาเองขึ้นมาได้ ภายใต้เป้าหมายและกลยุทธ์ระดับบริษัท กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU จะมุ่งการเพิ่มกำไรของการผลิต และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของพวกเขาให้สูงขึ้น บางครั้งเราจะเรียกกลยุทธ์ระดับธุรกิจนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 อย่างคือ 1. การเป็นผู้นำทางต้นทุน 2. การสร้างความแตกต่าง 3. การมุ่งเน้นเฉพาะ

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) จะมุ่งการใช้ทรัพยากรของบริษัท ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดแผนงานตามหน้าที่ จะพัฒนากลยุทธ์ของพวกเขาเองขึ้นมา (ภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับบริษัท และหน่วยธุรกิจ) ตัวอย่างเช่น กลยุทธ์อย่างหนึ่งของแผนการตลาด คือการพัฒนาตลาด พวกเขาจะพัฒนาวิธีการเพิ่มยอดขายของปีให้สูงกว่าปีที่ผ่านมา ด้วยการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เดิมไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ ภายในตลาดพื้นที่ใหม่ หรือกลุ่มลูกค้าใหม่ภายในตลาดพื้นที่ใหม่ ตัวอย่างของกลยุทธ์ อาร์ แอนด์ ดี คือ การเป็นผู้ตามเทคโนโลยี (การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น) และการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี (ผู้บุกเบิกการคิดค้นสิ่งใหม่)

กลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับนี้ บริษัท ธุรกิจ และหน้าที่จะประกอบกันขึ้นเป็นลำดับของกลยุทธ์ภายในบริษัทที่มีหน่วยธุรกิจ หลายหน่วย กลยุทธ์เหล่านี้จะมีผลกระทบระหว่างกัน และต้องถูกประสานเข้าด้วยกันเป็นอย่างดี เพื่อการบรรลุเป้าหมายโดยส่วนรวมของบริษัท

ถ้าจะเปรียบเทียบกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจทั้ง 3 ระดับนี้ กับทางอุดมศึกษาแล้ว

กลยุทธ์ระดับบริษัท จะเท่ากับระดับของสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ จะเท่ากับระดับของคณะ ภาควิชา โครงการ หลักสูตร

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ จะเท่ากับระดับหน่วยงานตามหน้าที่ภายในคณะ ภาควิชา  
โครงการ หลักสูตร

หน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ ระดับองค์กร

(Thompson and Strickland 2002) ได้อธิบายถึง การจัดทำยุทธศาสตร์ในองค์กรที่มีขนาด  
และลักษณะที่แตกต่างกัน การจัดทำยุทธศาสตร์ก็แตกต่างกัน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง  
จะต้องถ่ายทอดรายละเอียดของยุทธศาสตร์ไปถึงผู้ปฏิบัติงาน ะทำให้เกิดการยอมรับในทุกส่วน ดังนั้น  
การจัดทำยุทธศาสตร์ระดับองค์กรของผู้บริหารนั้น สามารถสรุปได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. แนวความคิดด้านกำหนดยุทธศาสตร์ เกิดจากผู้บริหารองค์กรเป็นหลัก (The Master Strategist Approach) ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ และเจ้าของกิจการด้วย โดยจะพยายามใช้อิทธิพลที่มีอยู่ทั้งหมดต่อการประเมินสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การกำหนดรายละเอียดในเรื่องต่าง ๆ จะกำหนดด้วยตัวเอง

2. แนวความคิดด้านกำหนดยุทธศาสตร์ เกิดจากการแต่งตั้งผู้แทนของผู้บริหารมาทำหน้าที่ (The Delegate-it-to-Other Approach) ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะแต่งตั้งผู้แทนมาทำหน้าที่ดังกล่าว แต่ผู้บริหารระดับสูงสามารถที่จะทำการคัดเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมจากข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นผู้แทนนั้นได้

3. แนวความคิดด้านกำหนดยุทธศาสตร์ เกิดจากวิธีการประนีประนอมผลรวมกัน (The Collaborative Approach) เป็นวิธีการที่ผสมระหว่างสองวิธีการแรกที่กำลังกล่าวไว้ ดังนั้นตามแนวคิดนี้ ผู้บริหารจะเข้าไปมีส่วนช่วยเหลือ หรือสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน หรือพนักงานในการกำหนดยุทธศาสตร์

4. แนวความคิดด้านกำหนดยุทธศาสตร์ เกิดจากผู้ปฏิบัติงานระดับล่างภายในองค์กร (The Champion Approach) ผู้บริหารสูงสุด จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับรายละเอียดของการกำหนดกลยุทธ์ แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่าง หรือผู้ปฏิบัติงานภายในแต่ละหน่วยงานในแต่ละหน่วยงานนั้น ๆ สามารถพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์

ความหมายของการจัดการยุทธศาสตร์ และการวางแผนยุทธศาสตร์

(Certo 1991) ให้ความหมายว่า การจัดการยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และมีจุดมุ่งหมาย เพื่อต้องการให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอขั้นตอนของการจัดการยุทธศาสตร์สำหรับองค์กรไว้ 5 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment Factor Analysis) โดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่แสดงความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งนั้น เช่น สภาพการเป็น



“จุดแข็ง – จุดอ่อน (Strength - Weakness)” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สำคัญอะไรบ้างในองค์กร รวมถึงการเกิด “โอกาส – ภาวะคุกคาม (Opportunities – Threat)” ต่อองค์กร

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) เป็นการพิจารณาถึงขอบเขต (Scope) และภารกิจหลักขององค์กร (Organizational Mission) โดยเน้นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนด “วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร (Organizational Objectives)” อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด รวมทั้ง “ผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Business Results)”

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) สำหรับองค์กร โดยพิจารณาคัดเลือกกลยุทธ์แต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรมในรูปของ “แผนงานทางธุรกิจ (Business Plan)” ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่อการอ้างอิง สำหรับการปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

4. การจัดตั้งหรือปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Strategy Implementation) มีการดำเนินงานตาม “แผนปฏิบัติงาน (Action Plan)” เป็นไปตามรายละเอียดของกลยุทธ์ที่กำหนด สามารถดำเนินการโดยคำนึงถึงโครงสร้าง (Organization Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงาน และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้ ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) คือ การตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินงานสอดคล้อง ตรงกับรายละเอียดของหลักเกณฑ์ และตัวดัชนีวัดผลด้านกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อทำการประเมินความสำเร็จ และสัมฤทธิ์ผลที่เกิดขึ้นในภาพรวมขององค์กร นอกจากนี้ Goodstein and others (1993) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) เป็นการตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการขององค์กร คือ

- องค์กรจะก้าวไปทางใด (What are you going?)
- สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอะไรบ้าง (What is the environment?)
- องค์กรจะอย่างไรบ้าง จึงจะไปถึงเป้าหมายได้ (How do you get there?)

และสรุปว่าการวางแผนยุทธศาสตร์ก็คือแบบจำลองของการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management) นั่นเอง

(ศรีวังศ์ สุมิตร 2536) กล่าวว่ากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรนั้น ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

1. การพิจารณาถึงรายละเอียดของโอกาสและสภาวะคุกคาม หมายถึง การตรวจสอบให้ทราบถึงโอกาส และสภาวะคุกคามที่องค์กรกำลังประสบอยู่ในขณะนั้น ๆ โดยมีการตรวจสอบปัจจัยและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ตั้งแต่นโยบายขององค์กร สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ฯลฯ

2. การประเมินประโยชน์ของแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรขณะนั้น หมายถึงการประเมินถึงระดับความเข้มแข็ง (จุดแข็ง : Strength) และความอ่อนแอ (จุดอ่อน : Weakness) ขององค์กรในภาพรวมทั้งหมด โดยพิจารณาถึงจุดแข็งขององค์กรที่มีอยู่ บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ มีจำนวนมากน้อย และมีคุณภาพอย่างไร เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ที่ดี จะต้องสร้างขึ้นมาจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง ที่องค์กรมีในขณะนั้น และต้องสามารถลดขนาดของปัญหาที่เป็นจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์ เป็นการรวมนำแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและสภาวะคุกคาม ของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นองค์กรขณะนั้น ๆ โดยวิธีการจับคู่เงื่อนไขร่วมกันระหว่างโอกาส และความสามารถหรือจุดแข็งที่มีอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อดี หรือผลดีต่อการทำงานขององค์กรมากที่สุด ซึ่งในที่สุดจะช่วยทำให้การทำงานสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ หรือมีระดับความเสี่ยงเกิดขึ้นน้อยที่สุด

4. การกำหนดกลยุทธ์หลักสำหรับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมนั้นเป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในขั้นตอนที่ยาก และต้องใช้ดุลยพินิจ เป็นอย่างสูง โดยอาจสาเหตุมาจากการที่ผู้บริหารองค์กร ยังไม่มีข้อมูลที่สมบูรณ์ ดังนั้นการตัดสินใจว่า ระดับความเสี่ยงของกลยุทธ์ที่จะยอมรับได้ควรอยู่ในระดับใด จึงกำหนดได้ยากในบางครั้งของการปฏิบัติ

5. การปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เป็นขั้นตอนหนึ่งของการนำกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาแล้วในเบื้องต้นมาดำเนินการต่อไปตามลำดับภายในองค์กร หรือทำการพัฒนาแผนงานต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้

6. การประเมินผลกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้งานขณะนั้น ๆ เกิดความล้าสมัย หรือไม่สอดคล้องกับเหตุการณ์จริง การพิจารณาทบทวนกลยุทธ์ ย่อมส่งผลให้เห็นถึงจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขได้ตลอดเวลาหรือปรับกลยุทธ์ได้ส่วนเครื่องมือที่ใช้ประเมินกลยุทธ์ คือ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้รับและ .วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย” ที่ประกาศไว้

องค์ประกอบ และลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์

(ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2539) ศึกษาองค์ประกอบ และลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคต (Emphasized on Future) การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปข้างหน้า รวมถึงการระดมสรรพกำลัง แหล่งทรัพยากรประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งลักษณะการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์นี้ ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาว เพื่อทำการคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่เป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า หรือสามารถเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องรับกับได้เป็นอย่างดีภายในองค์กรแห่งนั้น

2. การมุ่งเน้นถึงจุดหมายรวมขององค์กร (Emphasized on Objectives) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลได้ตรงตามช่วงระยะเวลาต่าง ๆ หรือเพื่อเป็นไปตามทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ล่วงหน้า

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ (Emphasized on Process) มีการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง หรือครบวงจรไม่มีที่สิ้นสุด โดยเริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการกำหนดและวางแผนกลยุทธ์ หรือจัดทำออกมาเป็นแผนงานและโครงการ มีการนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติภายในองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ มีการทบทวนและวางกลยุทธ์ขึ้นมาใหม่ เพื่อให้เป็นไปอย่างเหมาะสมภายหลังผ่านพ้นการปฏิบัติงานแล้ว

4. การมุ่งเน้นในภาพรวมทั้งองค์กร (Emphasized on Overall Organization) คือ การมุ่งเน้นวิเคราะห์ทั้งองค์กร หรือเป็นไปเฉพาะแผนงานหรือโครงการ และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นอิทธิพลและผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงครอบคลุมไปทั่วทั้งองค์กร และการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นก็มีผลต่อเนื่องไประยะเวลานาน ดังนั้นลักษณะของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา โดยเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนถึงขั้นตอนของการควบคุม และทบทวนกลยุทธ์ เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องประเมินสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพปัจจุบันภายในองค์กร ทั้งที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน และมีการประเมินถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่เป็นอุปสรรคและโอกาส

เทคนิคของการประเมินที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันคือ การวิเคราะห์ SWOT Analysis คำว่า “SWOT” เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strength, Weakness, Opportunity และ Threat โดยทั่วไปวิธีการวิเคราะห์นี้มีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินผลว่า องค์กรแห่งนั้น ๆ อยู่ในสถานะที่

เข้มแข็งหรืออ่อนแอ และเป็นโอกาสหรือเป็นอุปสรรค เพื่อนำข้อมูลหรือผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้นไปวางแผนกลยุทธ์ต่อไป (พินิจศักดิ์ พลสารมัย 2540)

เทคนิคการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อเป็นกระบวนการ ในการตรวจสอบปัจจัยภายใน ภายนอก เหตุการณ์ สถานการณ์ ซึ่งบ่งบอกถึงแนวโน้มการกำหนดยุทธศาสตร์ทางการศึกษา ซึ่งสาระของเทคนิคการตรวจสอบสภาพแวดล้อมมีผู้เสนอไว้ดังนี้

(Certo 1991) เสนอว่าการตรวจสอบสภาพแวดล้อมซึ่งหมายถึง กระบวนการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์ และความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร จุดมุ่งหมายของการรวบรวมสารสนเทศ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร แหล่งข้อมูลของสารสนเทศนี้มีหลายแหล่ง เช่น สิ่งพิมพ์ ผลการประชุมสัมมนา สื่อต่าง ๆ เป็นต้น

โดยทั่วไปการตรวจสอบสภาพแวดล้อมสามารถทำได้หลายรูปแบบ สำหรับรูปแบบที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด แบ่งออกได้เป็น 3 แบบ คือ

1. ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ผิดปกติ (Irregular Scanning System) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมในอดีต ที่มีบางสิ่งบางอย่างต่อเนื่องตามมา ระบบนี้ให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ในอนาคตไม่มากนัก

2. ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ปกติ (Regular Scanning System) เป็นการทบทวนสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเป็นประจำสม่ำเสมอ จุดเน้นของระบบนี้ อยู่ที่การทบทวนและบางครั้งก็คิดถึงเงื่อนไขอนาคตที่คาดว่าจะเข้าอยู่ในสิ่งแวดล้อมขององค์กร

3. ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ต่อเนื่อง (Continuous Scanning System) ในองค์กรธุรกิจระบบนี้ควรมุ่งความสนใจที่สภาพแวดล้อมด้านการดำเนินงาน (The Operating Environment)

ในการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ตามแนวคิดของ (Certo 1991) เสนอว่าสภาพแวดล้อมแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. สภาพแวดล้อมด้านทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมในขอบเขตที่กว้างไม่ได้มีผลกระทบ ฉับพลันต่อองค์กร ซึ่งแบ่งสิ่งแวดล้อมระดับนี้ออกเป็นสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และวัฒนธรรม ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านเทคโนโลยี

2. สภาพแวดล้อมต่อการดำเนินการขององค์กร (Operating Environment) เป็นส่วนประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความสัมพันธ์และมีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง ด้านผู้จัดหาร ด้านแรงงาน และด้านความเป็นนานาชาติ

3. สภาพแวดล้อมในองค์กร (Internal Environment) เป็นสิ่งแวดล้อมในองค์กร โดยทั่วไปจะมีผลต่อการบริหารจัดการอย่างฉับพลัน แบ่งออกได้เป็น 5 ด้านคือ ด้านบริหารองค์กร ด้านบุคลากร ด้านการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการเงิน

โดยในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมผู้บริหารจะต้องมีความมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้มา และนำมาสรุปวิเคราะห์จะสามารถกำหนดลักษณะที่แสดงถึงโอกาส และอุปสรรคได้ เนื่องจากข้อมูลนี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ต่อไป

นอกจากนั้น (Alan J. Rowe 1994) เสนอว่าเทคนิคการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเป็นกระบวนการในช่วงแรกของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อค้นหา และวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากภายนอก โยทำให้สามารถระบุเหตุการณ์ทั่วไปและแนวโน้มซึ่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคต ในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมนี้จะเกิดผลดีที่สุดหากได้มีการอภิปราย และระดมสมองจากกลุ่มซึ่งจะร่วมกันระบุปัจจัยจากสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง 6 ด้านคือ

1. เศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับเงิน สินค้า การบริการ ข้อมูลและพลังงาน
2. การเมือง เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับการใช้และการจัดสรรพลังของกลุ่มคน รวมถึงการปกครองท้องถิ่น และต่างประเทศ
3. แนวโน้มทางสังคม และประชากร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ และค่านิยมของประชาชน
4. เทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับการพัฒนาของเครื่องจักร เครื่องมือ กระบวนการต่างๆ วัสดุ อุปกรณ์
5. การแข่งขัน เป็นปัจจัยซึ่งเกี่ยวกับการกระทำ และศักยภาพของคู่แข่ง ความร่วมมือด้านการตลาด
6. ภูมิศาสตร์ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับท้องที่ บรรยากาศ ลักษณะภูมิประเทศ และแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ

การตรวจสอบปัจจัยทั้ง 6 ด้านนี้เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมซึ่งมีความเกี่ยวข้องที่สุดที่ควรพิจารณา นอกจากนั้นยังอาจพิจารณาด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เช่น การทหาร การศึกษากฎหมาย การแพทย์ และศาสนา เป็นต้น

การมีสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคนี้เป็นสิ่งที่จะต้องหาทางเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เป็นที่สามารถในการทำนาย และทำให้อุปสรรคส่งผลน้อยลงต่อองค์กรนี้ จึงเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำคัญของเทคนิคการตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ ขององค์กร

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์สามารถสรุปกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment Factor Analysis) โดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่แสดงความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งนั้น เช่น สภาพการเป็น “จุดแข็ง - จุดอ่อน (Strength - Weakness)” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สำคัญอะไรบ้างในองค์กร รวมถึงการเกิด “โอกาส - ภาวะคุกคาม (Opportunity - Threat)” ต่อองค์กร

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) เป็นการพิจารณาถึงขอบเขต (Scope) และภารกิจหลักขององค์กร (Organizational Mission) โดยเน้นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนด “วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร (Organizational Objectives)” อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด รวมทั้ง “ผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Business Results)”

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) สำหรับองค์กร โดยพิจารณาคัดเลือกกลยุทธ์แต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรมในรูปของ “แผนงานทางธุรกิจ (Business Plan)” ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่อการอ้างอิง สำหรับการปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

4. การจัดตั้งหรือปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Strategy Implementation) มีการดำเนินงานตาม “แผนปฏิบัติงาน (Action Plan)” เป็นไปตามรายละเอียดของกลยุทธ์ที่กำหนด สามารถดำเนินการโดยคำนึงถึงโครงสร้าง (Organization Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงาน และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้ ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) คือ การตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินงานสอดคล้อง ตรงกับรายละเอียดของหลักเกณฑ์ และตัวดัชนีวัดผลด้านกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อทำการประเมินความสำเร็จ และสัมฤทธิ์ผลที่เกิดขึ้นในภาพรวมขององค์กร

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ จำเป็นอย่างยิ่งที่ จะต้องทำการประเมินสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพปัจจุบันภายในองค์กร ทั้งที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน และมี

การประเมินถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เป็นภาวะคุกคาม และโอกาส นั้น ๆ แล้วจึงวางทิศทางขององค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(ธนีนาฏ ฌ สุนทร 2545) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษา และสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ประชากรที่ใช้เก็บข้อมูลในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 21 สถาบัน จำนวน 125 คน โดยศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา ปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา การยอมรับและแนวโน้มการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ องค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ผล เพื่อกำหนดรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า กิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีภารกิจ 2 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนา นักศึกษา ได้แก่ งานกิจกรรมนักศึกษา งานวิจัยนักศึกษา 2) ด้านการบริการนักศึกษา ได้แก่ งานบริการสวัสดิการ ทุนการศึกษา แนะนำ และงานอนามัย

เกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษามี 7 ด้านประกอบด้วย

- 1) สภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 2) ความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์
- 3) การมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา
- 4) การนำเสนอสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจ
- 5) การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 6) การควบคุมกระบวนการทำงาน
- 7) การประเมินผลการดำเนินงาน

รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้างความรับผิดชอบในการบริหารคุณภาพ และวิธีการดำเนินงาน

กลยุทธ์การบริการคุณภาพมี 4 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ด้านการจัดสรร และจัดหาทรัพยากรด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านการตรวจติดตาม และประเมินผล กลยุทธ์แต่ละด้านมีวิธีการปฏิบัติคือ

- 1) จัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร

- 2) มีเอกสารแสดงว่ามีการจัดสรรทรัพยากร
- 3) มีคู่มือการทำงานทุกฝ่าย
- 4) มีการประเมินผลทั้งระบบ

(สุจิตรา โอสถอภีรักษ์ 2552) ได้ศึกษาการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยตามกลุ่มสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชนในปัจจุบัน กำหนดกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย และ นำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย

ดำเนินการวิจัยโดยการวิเคราะห์เอกสาร จัดประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และสร้างแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำนวน 85 คน และอาจารย์ประจำจำนวน 342 คน

ผลการวิจัยได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิจัยดังนี้ ด้านการผลิตผลงานวิจัย ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การวิจัย หน่วยงานวิจัย ผู้บริหารงานวิจัย การบริหารงานวิจัยระดับคณะ/สาขาวิชา งบประมาณการวิจัย การบริหารนักวิจัย โครงสร้างพื้นฐาน การบริหารโครงการวิจัย และระบบบัณฑิตศึกษา ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย ประกอบด้วย ผลงานวิจัย วิธีการในการเผยแพร่ผลงานวิจัย การสนับสนุนงบประมาณในการตีพิมพ์ การนำเสนอผลงานวิจัย และการสนับสนุนงบประมาณในการนำเสนอผลงานวิจัย ด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย การนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์ การนำไปใช้ประโยชน์ในสถาบัน การนำไปใช้ประโยชน์แก่สังคม และการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา และด้านเครือข่ายการวิจัย ประกอบด้วย เครือข่ายระดับบุคคล เครือข่ายระดับสถาบัน และรูปแบบของเครือข่ายอย่างเป็นทางการ

กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่นำเสนอ ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านการผลิต ผลงานวิจัย ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านการผลิตผลงานวิจัยกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี 2) กลยุทธ์ด้านการผลิตผลงานวิจัยกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 3) กลยุทธ์ด้านการผลิตผลงานวิจัยกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาบริหารธุรกิจ ส่วนกลยุทธ์ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย จำแนกได้ 2 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 2) กลยุทธ์ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาบริหารธุรกิจ และกลยุทธ์ด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ซึ่งนำเสนอในภาพรวมทุกกลุ่มสาขาวิชา



(พงษ์สุวรรณ ศรีสุวรรณ 2552) ได้ศึกษาการกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการวิจัยของหลักสูตร การทัพอากาศ กองทัพอากาศ โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมของการสังเคราะห์งานวิจัย การวิจัยเชิงสำรวจ และการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

โดยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) กำหนดประเด็นวิจัยและคุณลักษณะการวิจัยที่สอดคล้องกับ นโยบายด้านการวิจัยของกองทัพอากาศ และศึกษาสำรวจปัญหาการดำเนินการหลักสูตรวิจัย และ สภาพแวดล้อมการส่งเสริมการวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศ 2) สังเคราะห์งานวิจัยของผู้สำเร็จ การศึกษาหลักสูตรการทัพอากาศในประเด็นวิจัย และลักษณะการวิจัย และเปรียบเทียบผลการ สังเคราะห์กับแนวนโยบายด้านการวิจัยของกองทัพอากาศ 3) ประเมินความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาหลักสูตรวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศและ 4) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการส่งเสริม การวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศ การวิจัยใช้วิธีแบบผสม ประกอบด้วย การสังเคราะห์งานวิจัย การวิจัยเชิงสำรวจ และการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เก็บรวบรวมข้อมูลจาก ประชากร เอกสารวิจัยของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรการทัพอากาศปี 2548-2552 จำนวน 316 เล่ม ประชากร อาจารย์วิทยาลัยการทัพอากาศ จำนวน 27 คน กลุ่มตัวอย่างผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรการทัพอากาศปี 2548-2552 จำนวน 336 คน และประชากรนักศึกษาหลักสูตรการทัพอากาศปี 2553 จำนวน 69 คน เครื่องมือวิจัยที่ใช้ประกอบด้วย แบบประเมินคุณภาพงานวิจัย แบบสังเคราะห์ งานวิจัย แบบสอบถาม แนวคำถามการสนทนากลุ่ม และแบบตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI modified) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และใช้เทคนิคการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) สำหรับการกำหนดกลยุทธ์แบบหนึ่งในส่วนของการวิจัย เชิงสำรวจ

ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ว่า

1) ประเด็นวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายด้านการวิจัยของกองทัพอากาศคือ การสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมเพื่อ (1) การบริหารจัดการ การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร (2) การจัดหาอาวุธ ยุทโธปกรณ์ให้สามารถที่จะวางกำลังหน่วยปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเต็มความสามารถ (3) การใช้กำลังทางอากาศในการเฝ้าตรวจระวังภัยทางอากาศ (4) การใช้กำลังทางอากาศในการดำเนิน กลยุทธ์ร่วมกับกำลังอื่น ๆ (5) การใช้กำลังทางอากาศในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน (6) การพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการของกองทัพอากาศ (7) การพัฒนาหลักการและ หลักนิยมทางทหาร ส่วนลักษณะการวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายด้านการวิจัยของกองทัพอากาศ มี 2

ลักษณะ คือ แบบการวิจัยและผลการวิจัย โดยที่แบบการวิจัยและพัฒนา ส่วนผลการวิจัยในส่วนที่เป็นข้อค้นพบ คือ ความรู้ประยุกต์และนวัตกรรม และผลการวิจัยส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะคือ การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

2) ปัญหาการดำเนินการหลักสูตรวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศ ประกอบด้วยปัญหาด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ปัญหาด้านผู้สอน ปัญหาด้านผู้เรียน และปัญหาด้านการเรียนการสอน ในส่วนสภาพแวดล้อมของการส่งเสริมการวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในมีปัจจัยที่เป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการบริหารจัดการหลักสูตร นอกจากนี้ ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนต่างๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านประสิทธิผลหลักสูตร และด้านประสิทธิภาพการเงิน สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกทุกปัจจัยเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค ประกอบด้วย ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี

3) ประเด็นวิจัย และลักษณะการวิจัยของงานวิจัยของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรการทัพอากาศ ยังไม่สอดคล้องกับประเด็นวิจัย และลักษณะการวิจัยตามนโยบายด้านการวิจัยของกองทัพอากาศ

4) การพัฒนาหลักสูตรวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศยังมีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนา 4 ด้าน คือ (1) สภาพการเรียนการสอนหลักสูตรวิจัย (2) คุณลักษณะการวิจัยของผู้เรียน (3) ทักษะการวิจัยของผู้เรียน (4) คุณลักษณะการให้คำปรึกษาของผู้สอน

5) กลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 17 กลยุทธ์รอง และ 74 กลยุทธ์ระดับแนวทางปฏิบัติ โดยกลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์พัฒนานโยบายส่งเสริมการวิจัย (2) กลยุทธ์พัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตรวิจัย (3) กลยุทธ์พัฒนาอาจารย์ (4) กลยุทธ์พัฒนานักศึกษา (5) กลยุทธ์พัฒนาการเรียนการสอนหลักสูตรวิจัย (พงษ์สุวรรณ ศรีสุวรรณ 2552)

(กานต์ เสกขุนทด 2545) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน นำร่องการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน นำร่องการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ผลการวิจัย พบว่า การศึกษาสภาพโรงเรียน ภารกิจหลักเน้นจัดการศึกษาให้กับเด็กปกติเป็นหลัก ส่วนเด็กพิการ เด็กที่มีความสามารถพิเศษ มีการเน้นน้อย ผลผลิตหลัก คือจัดบริการ การศึกษาก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมีมัธยมศึกษาตอนต้น สภาพแวดล้อมภายนอก ทุกโรงเรียนได้รับผลกระทบจากปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้าน

การเมืองและกฎหมาย ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส คือ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ส่วนอุปสรรค คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัญหาพบมากที่สุด คือ ไม่สามารถแยกประเด็นปัญหาให้ตรงปัจจัยหลักได้ สภาพแวดล้อมภายใน ทุกโรงเรียนได้รับผลกระทบจากปัจจัยด้านโครงสร้างและนโยบายโรงเรียน ด้านผลผลิตและการบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี ด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ด้านโครงสร้าง และนโยบายโรงเรียน ส่วนปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน คือ ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ปัญหาพบมากที่สุด คือ บุคลากรไม่กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา การประเมินสถานภาพโรงเรียน ส่วนใหญ่โรงเรียนอยู่ในสถานภาพเอื้อและแข็ง ปัญหาพบมากที่สุด คือ วิทยากรที่ให้ความรู้ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการประเมินสถานภาพโรงเรียน

การกำหนดทิศทางโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์ผู้บริหารและคณะครูเป็นผู้กำหนด ส่วนจุดเน้นของวิสัยทัศน์ คือ โรงเรียนจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ปัญหาพบมากที่สุด คือ บุคลากรขาดความรู้ ประสบการณ์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สาระสำคัญ คือ พัฒนาบุคลากรให้ได้มาตรฐาน ปัญหาพบมากที่สุด คือ การใช้ คำ สำนวนที่ใช้เขียนพันธกิจไม่รัดกุม สาระสำคัญของเป้าประสงค์ คือ นักเรียนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ส่วนลักษณะของเป้าประสงค์สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียนนำร่อง ปัญหาพบมากที่สุด คือ เป้าประสงค์ที่ได้ไม่มีความรู้เป็นรูปธรรมที่สามารถจัดได้ การกำหนดผลผลิตหลักครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักเรียนปกติ และครอบคลุมตัวชี้วัดด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ปัญหาพบมากที่สุด คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ในการกำหนดผลผลิตหลัก

การกำหนดกลยุทธ์ โรงเรียนจัดทำกลยุทธ์ระดับองค์กร แผนงาน และโครงการ กลยุทธ์ต่าง ๆ ตอบสนองงานอำนวยการ งานจัดการศึกษาและงานกิจการนักเรียน กลุ่มผู้รับประโยชน์ คือ นักเรียน โรงเรียน ครู/บุคลากร และชุมชน ปัญหาพบมากที่สุด คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดตัวชี้วัด มีการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต และผลลัพธ์ โดยโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเอง อาศัยแนวคิดจากวิทยากร และจากการศึกษาเอกสาร ปัญหาพบมากที่สุด คือ ขนบธรรมเนียมวิถียากรไม่ได้เน้นความสำคัญของตัวชี้วัด (กานต์ เสกขุนทด 2545)

(สิรินันท์ ศรีวีระสกุล 2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนและพัฒนายุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยใช้การวิจัยเชิงพรรณนาและวิธีวิจัยแบบ

ผสมผสาน (Mixed Method) เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการศึกษาสภาพจริงโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยจำนวน 14 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสังเกตและแบบสัมภาษณ์กลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีสังเคราะห์เชิงเนื้อหา เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยจำนวน 25 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน งานวิจัยนี้ใช้วิธีกำหนดยุทธศาสตร์ จากตาราง TOWS Matrix โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารการศึกษา ด้านคริสตจักรธรรม ด้านทักษะชีวิตเยาวชน ด้านจิตวิทยาเด็กและวัยรุ่น และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่ได้จากการกำหนดมีการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่ยุทธศาสตร์ไปใช้จำนวน 17 คน

โดยผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่ดีของนักเรียนมี 4 ด้านคือ ด้านลักษณะเฉพาะตน ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านคือ ด้านโอกาสพบว่าชื่อเสียงของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับในทางที่ดี ด้านอุปสรรคพบว่ากระแสความนิยมและแฟชั่นในวัยรุ่นทำให้นักเรียนเห่อไปตามสมัย ไม่อยู่อย่างพอเพียงและไม่ดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของชาติ ด้านจุดแข็งพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความมุ่งมั่นในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีให้นักเรียน ด้านจุดอ่อนพบว่าภาระงานเอกสารของครูมีมากทำให้ไม่สามารถดูแลนักเรียนได้อย่างใกล้ชิด

ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มี 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1.ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งในงานพันธกิจคริสเตียนศึกษาของโรงเรียน 2.ยุทธศาสตร์การระดมสรรพกำลังของบุคลากร 3.ยุทธศาสตร์การสร้างพลังขับเคลื่อนโดยนักเรียน 4.ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเรียนรู้อัจฉริยะ 5.ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ และ 6.ยุทธศาสตร์การประสานพลังครอบครัว ชุมชนและหน่วยงานภายนอก

(สุกัญญา แซ่มซ้อย 2552) ได้ศึกษาการนำเสนอกลยุทธการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล 2) เพื่อนำเสนอกลยุทธในการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาเชิงปริมาณมีหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นโรงเรียนที่

ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 18 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นักวิชาการการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา กรรมการโรงเรียน และ ผู้ปกครองจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพการบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบที (t-test) และการศึกษาเชิงคุณภาพโดยศึกษาจากกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษาจำนวน 1 โรงเรียน แล้วนำข้อมูลมาจัดทำกลยุทธ์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT กำหนดกลยุทธ์และตรวจสอบกลยุทธ์โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารของโรงเรียนหลังการถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีความแตกต่างจากก่อนการถ่ายโอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การมีแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจนสอดคล้องกับแผนพัฒนาของ อบต. และเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วม 2) การมีวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย นายก อบต. และเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมและบุคลากรทางการศึกษามีการทำงานเป็นทีม เอื้อเพื่อเอื้อแก่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4) ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน 5) วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของโรงเรียน ชุมชน และ อบต. 3. การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล คือ “กลยุทธ์การบริหารการศึกษาโดยโรงเรียนและชุมชนเป็นฐาน (School and Community Based Management : SCBM Strategy)” ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ระดับนโยบาย 7 กลยุทธ์ระดับโครงการ และ 21 กลยุทธ์ระดับกิจกรรม

(ชัยศึก เกตุทัต 2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “โครงสร้างระบบอุดมศึกษา ในสังกัดกระทรวงกลาโหมในอนาคต” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอโครงสร้างระบบอุดมศึกษา ในสังกัดกระทรวงกลาโหมในอนาคต โดยการศึกษาที่จะต้องดำเนินการวิจัยแสวงหาโครงสร้าง ระบบอุดมศึกษาที่เหมาะสม ให้กระทรวงกลาโหมนำไปพิจารณาปรับปรุงระบบสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่ การวิจัยนี้เป็นการประมวลข้อมูลปฐมภูมิจากวรรณกรรมทางทฤษฎี และของจริงที่ปฏิบัติอยู่ในกองทัพอดีต จนถึงปัจจุบัน รวมถึงการวิเคราะห์จากข้อมูลที่สนคดีจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และการทหารจำนวน 60 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบในการจัดโครงสร้างระบบอุดมศึกษา ในสังกัดกระทรวงกลาโหมต้องคำนึงถึงองค์ประกอบแห่งคุณภาพของระบบอุดมศึกษาเป็นพื้นฐาน การสร้างมูลค่าเพิ่ม

ด้วยการวางโครงสร้างขององค์กรให้สามารถเรียนรู้ได้เอง มีความจำเป็นในการเพิ่มคุณค่าให้กับสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ที่ประกอบอยู่ในระบบอุดมศึกษา ความเหมาะสมของสายการบังคับบัญชาของระบบอุดมศึกษาควรแบ่งเป็น ระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติ โดยในระดับปฏิบัติแบ่งออกเป็น 10 ส่วน ขึ้นตรงต่อสถาบันวิชาการป้องกันประเทศกองบัญชาการทหารสูงสุด และในระดับนโยบายมีคณะกรรมการสภาการศึกษาวิชาการทหารกระทรวงกลาโหม ซึ่งสามารถสร้างความสอดคล้องกับนโยบาย ในระดับกระทรวงโดยประสานงานกับคณะกรรมการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติอันขึ้นตรงต่อสำนักนายกรัฐมนตรีได้ต่อไป

(ทวีชัย บุญเติม 2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับพุทธศักราช 2550” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550 ตามขั้นตอนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของเซอร์โต และปีเตอร์ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ขั้นตอนการสร้างทิศทางของมหาวิทยาลัย และขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับ พ.ศ. 2550 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัยขอนแก่นรวม 140 รายการ ผู้บริหารระดับภาควิชา 87 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 33 ท่าน การตรวจสอบความเหมาะสมของทิศทาง และยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้น กระทำโดยการจัดประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นที่พึ่งหลักทางวิชาการแก่ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ และประเทศกลุ่มน้ำโขง มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ให้บริการวิชาการอย่างหลากหลาย เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน โดยอาศัยเทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศ ยุทธศาสตร์หลักที่กำหนดเพื่อให้บรรลุตามทิศทางนี้ คือการนำมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

(สุมิตร สุวรรณ 2545) ศึกษาเกี่ยวกับการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการฝึกศึกษา กำลังพลระดับสัญญาบัตร เพื่อพัฒนานาวิกวิทยาลัยกองทัพอากาศไทย สำหรับผลการวิจัยในส่วนของยุทธศาสตร์ พบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการฝึกศึกษา กำลังพลระดับสัญญาบัตร ที่ส่งเสริมภาคนุภาพ ได้แก่ การจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับลักษณะการทำงานและก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในอนาคต โดยปรับหลักสูตรการศึกษาโรงเรียนนายเรืออากาศ ให้เน้นทางด้านการบินและการทหาร ปรับปรับโครงสร้างและระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพโดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น บริหารงานได้อย่างอิสระคล่องตัว ภายใต้แผนนโยบายกองทัพอากาศ ปรับการได้มาซึ่งผู้บริหารโรงเรียนแบบใหม่

แผนการในการกำหนดด้วยเหล่าของทหาร ขยายขอบเขตงานบริการวิชาการ โดยการเปิดรับนักศึกษา พลเรือนและกำลังพลอื่น ๆ ของกองทัพ ส่วนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังพลระดับสัญญาบัตรได้แก่ การจัดหากำลังพลจากโรงเรียนนายเรืออากาศเป็นหลัก ควบคู่กับบรรจุ และใช้กำลังพลให้ตรงกับงาน โดยพิจารณาผลการศึกษา และการปฏิบัติงาน ปรับหลักเกณฑ์การพ้นจากราชการ โดยจัดทำระบบ การปลดถ่ายกำลังพลที่พิจารณาตามชั้นยศ อายุ และจำนวนปีที่รับราชการ สร้างระบบข้าราชการพล เรือนในกระทรวงกลาโหม และกำหนดให้วุฒิการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความก้าวหน้าใน การรับราชการ

(ต่อตระกูล อุบลวัตร 2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำเสนอยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในบริบทการเปิดเสรีทางการค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์อุปสงค์ของผู้เรียนที่มีต่อ สถาบันอุดมศึกษาต่างชาติที่จะเข้ามาให้บริการการศึกษาในประเทศไทย 2) ศึกษาผลกระทบที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษาไทยจากการเปิดเสรีทางการค้าและ 3) เสนอยุทธศาสตร์ของ สถาบันอุดมศึกษาไทยในบริบทการเปิดเสรีทางการค้า โดยการวิเคราะห์อุปสงค์ (Potential Demand) ของผู้เรียนที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาของต่างชาติที่มาตั้งให้บริการในประเทศไทยตาม ข้อตกลงเสรีทางการค้า โดยทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจากนักเรียนที่กำลัง เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเกรด 12 หรือปี 13 จาก 5 กลุ่มโรงเรียน คือ นักเรียนจากโรงเรียนที่ สอนหลักสูตรภาษาอังกฤษ (EP) โรงเรียนนานาชาติ โรงเรียนเอกชน โรงเรียนรัฐบาล และโรงเรียน สาธิตสังกัดมหาวิทยาลัย ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 627 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows ผลการวิจัยพบว่า ระดับความต้องการของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สาขาวิชาที่ ผู้เรียนต้องการเรียนมากที่สุด 3 ลำดับคือ พาณิชยศาสตร์และการบัญชี วิศวกรรมศาสตร์ และนิเทศ ศาสตร์ สำหรับประเทศที่ผู้เรียนต้องการให้มาตั้งมหาวิทยาลัยในประเทศไทย คือ ประเทศ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และออสเตรเลีย ปัจจัย 3 ลำดับแรกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือก เรียนในสถาบันอุดมศึกษาต่างชาติ คือโอกาสการมีงานทำหลังจากสำเร็จการศึกษา คุณภาพของ คณาจารย์ และความเป็นมาตรฐานสากลของหลักสูตร ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับอุปสงค์ของ นักเรียนมี 6 ปัจจัยร่วมกัน คือ ทักษะภาษาที่จะได้รับจากการศึกษาในหลักสูตรนานาชาติ เพศของ ผู้เรียน ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารในการเรียนการสอน โอกาสการเป็นนักเรียนแลกเปลี่ยน รายได้ใน อนาคต และรายได้ครอบครัว

การศึกษาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษาไทยจากการเปิดเสรีทางการค้า และเสนอยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในบริบทการเปิดเสรีทางการค้าเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยแบบสัมภาษณ์ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา

จำนวน 20 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน และการจัดสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาข้อสรุปรวมถึงผลกระทบและยุทธศาสตร์ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาของไทยทั้งรัฐและเอกชน คาดการณ์ถึงผลกระทบว่าจะไม่เกิดผลกระทบอย่างรุนแรง แต่มีได้หมายความว่าไม่เกิดผลกระทบใดๆ เลย ผลกระทบที่สถาบันอุดมศึกษาไทยอาจได้รับผลกระทบมีอยู่ 4 ประเด็น คือ 1. การเคลื่อนย้ายกำลังคนในส่วนของคณาจารย์ 2. การแข่งขันด้านความเป็นนานาชาติ 3. การแข่งขันด้านชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับต่างชาติ 4. การแข่งขันด้านความพร้อมในการลงทุน ตลอดจนอุปกรณ์การเรียนการสอน

ยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในบริบทการเปิดเสรีทางการค้า ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาไทย ดังนี้ 1. ยุทธศาสตร์ด้านการปฏิรูประบบบริหารจัดการอุดมศึกษา 2. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา 3. ยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพการศึกษา 4. ยุทธศาสตร์ด้านต้นทุนการจัดการศึกษา 5. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความสามารถทางภาษาต่างประเทศ 6. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเอกลักษณ์ความเป็นไทยในบริบทนานาชาติ และ 7. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (ต่อตระกูล อุบลวัตร 2550)



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี และนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบ
3. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

#### สำหรับการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี
- ขั้นตอนที่ 3 การศึกษากรณีศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี
- ขั้นตอนที่ 4 ร่างยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี
- ขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

## สำหรับรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมีดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1

#### ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ 1) แนวคิดเกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียน 4 ด้าน 2) แนวคิด ซีอาร์พี 3) แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4) แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 2

#### วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยสำหรับชั้นการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ คือ “แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี” มีกระบวนการในการสร้างเครื่องมือดังนี้

#### 1. กำหนดกรอบในการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยกำหนดกรอบในการสร้างเครื่องมือดังนี้

1.1 กรอบการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. 64 คุณลักษณะ

1.2 กรอบการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการใช้รูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี

1.3 กรอบการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดซีอาร์พี

#### 2. สร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี” เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของ นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญด้านแนวคิด ซีอาร์พี ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากการศึกษาเอกสาร

2.2 จัดทำร่างแบบสอบถามและรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น

#### 3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

3.1 ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามตามกรอบที่ได้กำหนดไว้ และได้นำข้อคำถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แล้วปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3.2 นำข้อคำถามที่ได้ส่งผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของโครงสร้างเนื้อหา ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถามความตรงเชิงเนื้อหาโดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นเป้าหมาย โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคือ ค่าดัชนี IOC (Item Objective Congruence) ที่คำนวณได้ต้องมากกว่า .50 (ศิริชัย กาญจนวาสี 2541) จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย จากผลการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยการวิเคราะห์ค่าดัชนี IOC ของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจึงคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC สูงกว่า 0.50 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-1.00

3.3 ปรับปรุงภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและการส่งไปรษณีย์ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 ประชากร โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 5 จังหวัด ใน 5 ภูมิภาคทั่วประเทศไทย คือ ภาคเหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือ กลาง ตะวันออก และใต้ โดยคัดเลือกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเพื่อเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้แบบเจาะจงจำนวน 27 โรงเรียน

4.2 กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน 5 จังหวัด ใน 5 ภูมิภาคทั่วประเทศไทย คือ ภาคเหนือ ตะวันออกเฉียงเหนือ กลาง ตะวันออก และใต้ ที่เป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ จำนวน 27 โรงเรียน

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

4.3.1 ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยแนบซองเปล่าที่ติดแสตมป์แล้วไปพร้อมกับแบบสอบถามเพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ตอบ

แบบสอบถามในการส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์หลังจากได้รับแบบสอบถาม

4.3.2 ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับกลับคืนมาทางโทรศัพท์

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ดังนี้

5.1.1 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาประเด็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.

5.1.2 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาประเด็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการใช้รูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี ของครูผู้สอน

5.1.3 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาประเด็นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดซีอาร์พี

5.1.4 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาประเด็นการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดซีอาร์พี

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 วิเคราะห์จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี โดยใช้สูตร Modified Priority Need Index (PNI<sub>Modified</sub>)

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบที่มีความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.3.1 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบจัดลำดับตามรายการภาคด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.

5.3.2 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบจัดลำดับตามรายการภาคด้านการใช้รูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พีของครูผู้สอน

5.3.3 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบจัดลำดับตามรายการภาคด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดซีอาร์พี

5.3.4 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาสรุปโรงเรียนต้นแบบที่มีความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีจัดลำดับตามรายการภาค

5.3.5 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบจัดลำดับตามรายชื่อโรงเรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร.

5.3.6 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบจัดลำดับตามรายชื่อโรงเรียนด้านการใช้รูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พีของครูผู้สอน

5.3.7 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาโรงเรียนต้นแบบจัดลำดับตามรายชื่อโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามแนวคิดซีอาร์พี

5.3.8 การใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพิจารณาสรุปโรงเรียนต้นแบบที่มีความเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีจัดลำดับตามรายชื่อโรงเรียน

### ขั้นตอนที่ 3

**การศึกษารณศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี**

การวิจัยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการศึกษาไว้ดังนี้

#### 1. การเลือกกรณีศึกษา

1.1 เลือกกรณีศึกษาที่เป็นโรงเรียนต้นแบบในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) มา 4 โรงเรียน โดยการพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอน

ที่ 2 (การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี)

1.2 ศึกษาข้อมูลเชิงคุณลักษณะโดยการศึกษากาตสนามกรณีศึกษาจากการสังเกต สัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เอกสาร

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวม โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถาบันเรียนแนวทางการจัดการศึกษาหรือกลยุทธ์การบริหารการศึกษา และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

## 2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับรายละเอียดของวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณลักษณะนั้น ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนที่ใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกเป็นกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษาโดยเลือกศึกษาจากกรณีศึกษาที่จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดมา 1 โรงเรียน โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วย การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (formal interview) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (informal interview) การสนทนากลุ่ม (focus group) และการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis)

ในขั้นตอนการศึกษาเชิงคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ระยะคือการศึกษาก่อนลงภาคสนาม และการศึกษาในภาคสนาม โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

### 2.1 ระยะการศึกษาก่อนลงภาคสนาม

การศึกษาก่อนลงภาคสนามเป็นขั้นตอนเพื่อสร้างแนวทางในการศึกษาอันจะช่วยให้ผู้วิจัยมองประเด็นปัญหาได้ชัดเจนก่อนเข้าสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดในการศึกษาดังนี้

2.1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (documentary research) ก่อนลงภาคสนามผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวทางในการสังเกตปฏิสัมพันธ์และปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดในสนาม สร้างแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1.2 การเลือกสนาม (field) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกสนามที่จะศึกษาคือ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการศึกษาโดยการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

นอกจากเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดแล้ว ผู้วิจัยยังเลือกกรณีศึกษาหรือสนามที่ใช้ในการวิจัยโดยพิจารณาองค์ประกอบของสนาม ได้แก่ สภาพทั่วไปของสนาม ความเป็นไปได้ในการลงสู่สนาม โดยการเลือกกรณีศึกษาครั้งนี้ใช้การเลือกแบบเจาะจง (purposive selection) โดยมีเหตุผลในการเลือกกรณีศึกษาดังนี้

2.1.2.1 เป็นโรงเรียนที่ผ่านการรับรองเป็นรายมาตรฐาน โดยผลการประเมินในระดับมาตรฐานทั้งแบบอิงเกณฑ์และแบบอิงโรงเรียน เมื่อนำผลมารวมกันและหาค่าเฉลี่ยต้องมีผลการประเมินคุณภาพภายนอก ไม่ต่ำกว่าระดับดี จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

2.1.2.2 เป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาศึกษาโดยสอดคล้องกับแนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1.2.3 เป็นโรงเรียนที่ยินดีให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้ปกครอง

จากนั้นจึงติดต่อผู้บริหารโรงเรียน เพื่อขออนุญาตเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.1.3 การเตรียมตัวทำงานภาคสนาม เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงตามความเป็นจริง และประหยัดเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดเตรียมรายละเอียดต่างๆ ในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกรณีศึกษา เช่นแบบบันทึกการสังเกต แบบบันทึกการสัมภาษณ์ แบบบันทึกเอกสาร และอุปกรณ์ประกอบการสัมภาษณ์

## 2.2 ระยะเวลาการศึกษาภาคสนาม

สำหรับการศึกษาภาคสนามผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการศึกษาเอาไว้ดังนี้

2.2.1 การสร้างความสัมพันธ์ (rapport) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษา “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี” ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการที่ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลกลุ่มต่างๆ จะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าถึงข้อมูลที่สะท้อนปรากฏการณ์จริงเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาได้อย่างแท้จริง

2.2.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (data collection) การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการครบถ้วน ลุ่มลึก มีความชัดเจนเพียงพอที่จะตอบปัญหาการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เอกสาร ดังนี้

2.2.2.1 การสังเกต (observation) ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) โดยการเข้าไปอยู่ในโรงเรียน เพื่อให้สามารถเห็นสภาพการบริหารการศึกษาโดยใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.2.2.2 การสัมภาษณ์ (interview) การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ควบคู่กับการสังเกต ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ทั้งแบบเป็นทางการ (formal interview) และแบบไม่เป็นทางการ (informal interview) รวมทั้งการพูดคุยอย่างเป็นกันเอง (cause interview) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (formal interview) ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์ลักษณะนี้กับบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เช่น ผู้บริหารโรงเรียน โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโรงเรียน

- การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (informal interview) ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ลักษณะนี้กับผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียน และผู้ปกครอง เป็นต้น

2.2.2.3 การสนทนากลุ่ม (focus group) ผู้วิจัยได้ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการกำหนดประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ 1) สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค 2) สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษา และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยผู้ที่ร่วมการสนทนากลุ่มได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครอง จำนวน 9 คน

2.2.2.4 การวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากเอกสารประกอบการศึกษา ได้แก่ รายงานผลการประเมินตนเองของโรงเรียน รายงานการประกันคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (สมศ.) รายงานกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสภาพการบริหารโรงเรียน

### 3. การตรวจสอบข้อมูล



นอกจากการศึกษาข้อมูลที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยจำเป็นต้องมีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้ โดยพิจารณาถึงความถูกต้อง ความเพียงพอ และความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้ ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (triangulation) คือ การได้ข้อมูลจากหลายฝ่ายหรือหลายวิธีในเรื่องเดียวกัน เช่นการสอบถามข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครอง ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน นอกจากนี้ผู้วิจัยจะใช้วิธีการถามซ้ำเพื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้ว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือเพียงใด

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ข้อมูลที่ได้มีหลายลักษณะและได้มาจากกระบวนการที่ต่อเนื่องระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารในสนามนั้น ผู้วิจัยจะใช้เวลาวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กันไป และนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับแนวคิด ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนเพื่อเพิ่มความแม่นยำตรงของการวิจัยยิ่งขึ้น และสำหรับนำมาศึกษาในกรอบการวิเคราะห์ดังนี้

1.1.1 กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหรือสภาพแวดล้อมทั่วไป (A broad strategic analysis) โดยการพิจารณาประเด็นที่เป็นโอกาสและอุปสรรคในการบริหารโรงเรียน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมด้านสังคม และวัฒนธรรม 3) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี 4) สภาพแวดล้อมด้านการศึกษา 5) สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย

1.1.2 กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เฉพาะเจาะจง (A focused strategic analysis) ได้แก่ 1) ปัจจัยทางการบริหารด้านบุคคล ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร และการบริหารทั่วไป 2) ความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารโรงเรียน 3) ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ ผู้บริหาร และครู

1.1.3 กรอบการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันในการบริหารวิชาการของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

#### ขั้นตอนที่ 4

**ร่างยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี**

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการออกแบบยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยผู้วิจัยใช้ผลการศึกษา

ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัญหา และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี และขั้นตอนที่ 3 การศึกษากรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบในการบริหารการศึกษา มาเรียบเรียงออกแบบยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ SWOT analysis นำข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมาจัดทำ SWOT Matrix เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา โดยมีเทคนิคในการวิเคราะห์ SWOT และการจัดทำ SWOT Matrix ในการวิจัยครั้งนี้ทำตามขั้นตอนของ Wehrich (1982 อ้างถึงใน สุกัญญา 2552) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key internal strengths-S) จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งของการบริหารการศึกษาของโรงเรียน
2. เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (key internal weaknesses-W) จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนของการบริหารการศึกษาของโรงเรียน
3. เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (key external opportunity-O) จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสของการบริหารการศึกษาของโรงเรียน
4. เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหลัก (key external threats-T) จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคของการบริหารการศึกษาของโรงเรียน
5. จับคู่จุดแข็งหลัก-โอกาสหลัก (SO) กำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้ โดยยุทธศาสตร์ที่ใช้ในช่องของ SO การใช้จุดแข็งที่ได้รับโอกาสมากที่สุด
6. จับคู่จุดแข็งหลัก-อุปสรรคหลัก (ST) กำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้ โดยยุทธศาสตร์ที่ใช้ในช่องของ ST คือการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะควบคุม/ภาวะที่เป็นอุปสรรค
7. จับคู่จุดอ่อนหลัก-จุดแข็งหลัก (WO) กำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับช่องนี้ โดยยุทธศาสตร์ที่ใช้ในช่อง WO คือ การลดจุดอ่อนเพิ่มโอกาส
8. จับคู่จุดอ่อนหลัก-ภาวะอุปสรรคหลัก (WT) กำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้โดยใช้ยุทธศาสตร์ในช่องของ WT คือ การลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม/ภาวะที่เป็นอุปสรรค
9. จากยุทธศาสตร์ทั้งหมดในแต่ละช่อง ผู้วิจัยนำไปพัฒนาเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่จะเกิดผลสูงสุดต่อโรงเรียน และกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ต่อไป

## ขั้นตอนที่ 5

### ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็น และประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที โดยการใช้แบบประเมินยุทธศาสตร์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านด้านการจัดการศึกษาตามแนวคิด ซีอาร์ที 5 ท่าน
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และนักวิชาการเพื่อ

พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที จำนวน 5 ท่าน

จากนั้นผู้วิจัยจึงสรุปผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการประเมินตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากขั้นตอนที่ 5 มาปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์ และเหมาะสมมากขึ้น แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อสรุปผลและจัดทำรายงานวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณาให้ความคิดเห็น พร้อมปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเป็นรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที มีวัตถุประสงค์ 3 ประการได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที ของโรงเรียนต้นแบบ 3) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที

ตอนที่ 2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที

ตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที ส่วนที่ 2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที ส่วนที่ 3 วิเคราะห์จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที โดยใช้สูตร Modified Priority Need Index (PNI<sub>Modified</sub>) และ ส่วนที่ 4 วิเคราะห์หาโรงเรียนต้นแบบที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหาร

โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สภาพปัจจุบันของผู้เรียนในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร., สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี และสภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ ปรากฏรายละเอียดดังในตารางที่ 1-3 โดยกำหนดเกณฑ์การวัดระดับดังนี้

- 0.00-2 ตรงกับสภาพหรือระดับการปฏิบัติในปัจจุบันน้อย
- 2.1-4 ตรงกับสภาพหรือระดับการปฏิบัติในปัจจุบันปานกลาง
- 4.1-5 ตรงกับสภาพหรือระดับการปฏิบัติในปัจจุบันมาก

1.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ตารางที่ 4.1 สภาพปัจจุบันของผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร.

	สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน	Mean	SD	ระดับ
1	มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้	4.42	.50	มาก
2	มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา	4.21	.83	มาก
3	ใฝ่รู้ แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.21	.93	มาก
4	มีความสามารถในการแยกแยะข้อมูล	3.71	.10	ปานกลาง
5	ช่างสังเกต	4.17	.57	มาก
6	มองเห็นปัญหา ป้องกันข้อผิดพลาดและหาแนวทางแก้ไขอย่างสร้างสรรค์	3.87	.80	ปานกลาง
7	ใจกว้าง ยอมรับความเห็นที่แตกต่าง	4.21	.59	มาก
8	ตระหนักถึงความสำคัญ คุณค่าและประโยชน์ของการเรียนรู้	4.29	.62	มาก
9	คัดสรรความรู้อย่างมีวิจารณญาณ	3.88	.85	ปานกลาง
10	คิดวิเคราะห์ ไตร่ตรอง พิจารณา และประมวลความรู้อย่างรอบคอบ	3.63	1.01	ปานกลาง
11	สามารถพัฒนาความรู้	4.25	.44	มาก

สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์	Mean	SD	ระดับ
4 ร. ของผู้เรียน			
12 รวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายได้เร็ว	3.92	.78	ปานกลาง
13 นำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการตัดสินใจ	4.04	.86	มาก
14 นำความรู้มาประยุกต์ใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์	3.83	1.01	ปานกลาง
15 ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	4.21	.88	มาก
16 ใช้เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่วและคุ้มค่า	4.00	1.02	ปานกลาง
17 ใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่หลากหลายอย่างคุ้มค่า และ สอดคล้องตามวัตถุประสงค์	4.21	.83	มาก
18 มีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้	4.17	.38	มาก
19 ประเมินสถานการณ์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.83	.92	ปานกลาง
20 จำแนก แยกแยะความคิด ความรู้สึกอย่างมีเหตุผล	3.87	.95	ปานกลาง
21 มีพฤติกรรมสมกับวัย	4.12	.54	มาก
22 มีกาลเทศะ	4.12	.68	มาก
23 ตระหนักถึงผลกระทบจากการกระทำของตนที่มีต่อตนเองและ ผู้อื่น	4.29	.62	มาก
24 ยอมรับข้อผิดพลาด และผลของการกระทำตนอย่างมีสติ	4.38	.49	มาก
25 แก้ปัญหา โดยใช้เหตุผล	4.12	.80	มาก
26 นำประสบการณ์เดิมและสิ่งที่เรียนรู้ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ได้ ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด	4.42	.50	มาก
27 อดทนและไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค	4.12	.80	มาก
28 คิดคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า และเสนอแนวในการแก้ปัญหา โดย อาศัยความรู้และประสบการณ์เดิม	3.83	1.01	ปานกลาง
29 แก้ปัญหาได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน	3.87	1.03	ปานกลาง
30 ใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ในการฟัง พูด อ่าน และเขียน ได้อย่างคล่องแคล่ว และมีประสิทธิภาพ	3.37	.92	ปานกลาง
31 เสนอความคิดเห็นได้หลากหลาย	3.58	.97	ปานกลาง
32 เสนอข้อคิดเห็นหรือให้คำตอบที่มีประสิทธิภาพ	3.67	.96	ปานกลาง
33 อธิบายความรู้สึกนึกคิดได้อย่างชัดเจน	3.67	.96	ปานกลาง
34 ใช้ถ้อยคำสร้างประโยคได้อย่างคล่องแคล่ว	3.75	1.03	ปานกลาง

สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์		Mean	SD	ระดับ
4 ร. ของผู้เรียน				
35	คิดนอกกรอบโดยไม่ยึดกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม	3.33	1.05	ปานกลาง
36	มีกระบวนการคิดที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคม	3.96	.55	ปานกลาง
37	นำความรู้มาสร้างสรรค์ และประยุกต์ใช้สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีประโยชน์	4.04	.86	มาก
38	ตั้งใจทำงานให้ได้ตามมาตรฐาน อย่างดีที่สุดตามที่ตั้งไว้	3.79	1.06	ปานกลาง
39	รักษาคุณภาพของงาน	4.17	.82	มาก
40	มีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างงาน	4.38	.50	มาก
41	มีมนุษยสัมพันธ์ และอัธยาศัยดี	4.71	.46	มาก
42	ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี	4.63	.50	มาก
43	มีน้ำใจนักกีฬา	4.46	.66	มาก
44	วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.00	.83	ปานกลาง
45	มุ่งประโยชน์สูงสุดภายใต้เงื่อนไขเวลาและทรัพยากร	3.83	1.01	ปานกลาง
46	มีความชัดเจนในการดำเนินชีวิต	4.13	.54	มาก
47	ดำเนินการตามกระบวนการ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.33	.64	มาก
48	ตระหนักถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน	4.25	.85	มาก
49	ให้ออกาสผู้อื่นได้แข่งขันกับตนอย่างเท่าเทียม	4.25	.44	มาก
50	ตั้งใจทำงาน โดยไม่เกี่ยงงาน	4.25	.44	มาก
51	รับผิดชอบ และมุ่งมั่นในการทำงาน	4.38	.50	มาก
52	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ	4.17	.82	มาก
53	ตระหนักในการรวมพลังเพื่อความก้าวหน้า	4.21	.83	มาก
54	เสียสละประโยชน์ส่วนตน	4.38	.49	มาก
55	รู้จักตนเองดี	4.17	.82	มาก
56	ใจกว้างยอมรับความถูก ความผิด	4.25	.44	มาก
57	มั่นใจในความสามารถของตนเอง	4.08	.88	มาก
58	กล้าตัดสินใจตามความคิดที่ได้กลั่นกรองแล้ว	4.08	.88	มาก
59	กล้ายอมรับผลของการตัดสินใจ หรือผลการกระทำโดยไม่บิดเบือนหรือกล่าวโทษผู้อื่น	3.92	.78	ปานกลาง
60	ตั้งมั่นในความดี มีศีลธรรม	4.25	.61	มาก

สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์	Mean	SD	ระดับ
4 ร. ของผู้เรียน			
61 ภาควุมิใจ และรักษาความเป็นไทย	4.29	.86	มาก
62 เห็นคุณค่าของอัตลักษณ์ไทย	4.29	.86	มาก
63 รักและเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นของตน	4.21	.83	มาก
64 นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น และสร้างผลผลิตที่มีคุณค่า คงความเป็นไทย	3.88	1.04	ปานกลาง
รวม	4.08	.52	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.1 พบว่าสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีมนุษย์สัมพันธ์ และอริยาไยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.71, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .46) รองลงมาคือ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.63, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .50) มีน้ำใจนักกีฬา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.46, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .66) ลำดับสุดท้ายคือ คิดนอกกรอบโดยไม่ยึดกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.33, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.05)

### 1.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี

สภาพปัจจุบันในการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี สำหรับครูผู้สอน	Mean	SD	ระดับ
1 ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.75	.85	ปานกลาง
2 ครูให้นักเรียนเลือกประเด็นที่สนใจและวางโครงร่างในการศึกษา และค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเอง	3.96	1.00	ปานกลาง
3 ครูให้นักเรียนค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งการเรียนรู้มากกว่า 1 แหล่ง	4.42	.88	มาก
4 ครูมอบหมายให้นักเรียนเขียนรายงานตามรูปแบบการเขียนรายงานเชิงวิชาการ	4.04	.96	มาก
5 ครูได้ให้นักเรียนนำเสนอและอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าร่วมกันในชั้นเรียน	4.33	1.01	มาก
6 ครูได้ให้นักเรียนประมวลความรู้ และปรับปรุงแก้ไขการเขียน	4.00	.98	ปานกลาง



	สภาพปัจจุบันในการใช้รูปแบบการเรียนการสอน แบบ ซีอาร์ที สำหรับครูผู้สอน	Mean	SD	ระดับ
	รายงานด้วยตนเอง			
7	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง	3.87	.99	ปานกลาง
8	ครูให้นักเรียนสรุปผลการทำงานเป็นงานเขียนเชิงวิชาการ	3.33	1.27	ปานกลาง
9	ครูให้นักเรียนร่วมกันอภิปรายเพื่อสำรวจปัญหา/ประเด็น ที่ นักเรียนสนใจศึกษา	3.79	1.14	ปานกลาง
10	ครูให้นักเรียนจัดลำดับความสำคัญของปัญหา/ประเด็นปัญหา	3.63	1.10	ปานกลาง
11	ครูให้นักเรียนเลือกปัญหา/ประเด็นที่จะศึกษาโดยกำหนดคำถาม และตัวแปรอย่างชัดเจน	4.04	.86	มาก
12	ครูให้นักเรียนกำหนดผลที่คาดหวังตามคำชี้แนะของครู	3.96	.91	ปานกลาง
13	ครูให้นักเรียนร่วมกันกำหนดผลที่คาดหวังจากการศึกษา	4.00	.83	ปานกลาง
14	ครูให้นักเรียนวางแผนการเรียนเพื่อตอบคำถามในประเด็นที่ตั้งไว้ โดยคอยให้คำชี้แนะ	4.08	.88	มาก
15	ครูให้นักเรียนร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และ สรุปผล	4.04	.81	มาก
16	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียน นำผล/คำตอบที่ได้จากการศึกษาไปใช้ แก้ปัญหาจริง	4.21	.83	มาก
17	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียน นำผล/คำตอบที่ได้จากการศึกษามา พัฒนาการทำงานของตนเอง	4.17	.57	มาก
18	ครูเตรียมและจัดหาแหล่งการเรียนรู้ ข้อมูลหรือผู้เชี่ยวชาญ ให้แก่ นักเรียน	4.00	.89	ปานกลาง
19	ครูให้นักเรียนกำหนดขอบข่ายการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.67	.87	ปานกลาง
20	ครูให้นักเรียนเลือกกิจกรรมหรือโครงการที่นักเรียนสนใจ	4.21	.66	มาก
21	ครูให้นักเรียนนำเสนอกิจกรรม/โครงการต่อครูผู้สอนและ ผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับแก้	3.87	.85	ปานกลาง
22	ครูให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่มและเรียนรู้ร่วมกันภายใต้คำแนะนำ ของครูและผู้เชี่ยวชาญ	4.17	.70	มาก
23	ครูและผู้เชี่ยวชาญร่วมกันตรวจสอบกระบวนการการทำงานและ ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	3.96	1.08	ปานกลาง

สภาพปัจจุบันในการใช้รูปแบบการเรียนการสอน	Mean	SD	ระดับ
แบบ ซีอาร์พี สำหรับครูผู้สอน			
24 ครูให้นักเรียนปรับปรุงแผนงานและดำเนินการจนได้ผลงานสำเร็จ	4.12	.80	มาก
25 ครูและผู้เชี่ยวชาญประเมินผลงานของผู้เรียนเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด	3.83	1.05	ปานกลาง
รวม	3.98	.61	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่าสภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.98, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูให้นักเรียนค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งการเรียนรู้มากกว่า 1 แหล่ง มากที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.42, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .84) รองลงมาคือ ครูได้ให้นักเรียนนำเสนอและอภิปรายผลการศึกษา ค้นคว้าร่วมกันในชั้นเรียน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.01) ครูเปิดโอกาสให้นักเรียน นำผล/คำตอบที่ได้จากการศึกษาไปใช้แก้ปัญหาจริง และครูให้นักเรียนเลือกกิจกรรมหรือโครงการที่นักเรียนสนใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.21, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .84 และ .66) ลำดับสุดท้ายคือ ครูให้นักเรียนสรุปผลการทำงานเป็นงานเขียนเชิงวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.33, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.27)

### 1.1.3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่

สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี

สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	Mean	SD	ระดับ
1 มีการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้แบบตถกผลึก	4.00	.72	ปานกลาง
2 มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.75	.85	ปานกลาง
3 มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.75	.94	ปานกลาง

สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี		Mean	SD	ระดับ
4	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.87	.85	ปานกลาง
5	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	4.33	.48	มาก
6	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.33	.48	มาก
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	4.29	.46	มาก
8	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	4.08	.78	มาก
9	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.13	.54	มาก
10	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	4.21	.42	มาก
11	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.96	.69	ปานกลาง
12	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.17	.38	มาก
13	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกลูก	4.21	.42	มาก
14	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.92	.78	ปานกลาง
15	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.13	.54	มาก
16	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกลูก	4.13	.54	มาก
17	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	4.00	.83	ปานกลาง
18	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.08	.50	มาก

สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี		Mean	SD	ระดับ
19	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกลูก	3.96	.81	ปานกลาง
20	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.67	.96	ปานกลาง
21	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.79	.88	ปานกลาง
22	มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	3.88	.61	ปานกลาง
23	มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.62	.97	ปานกลาง
24	มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.67	.76	ปานกลาง
25	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้แบบตกลูกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	3.96	.81	ปานกลาง
26	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	3.92	.78	ปานกลาง
27	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	3.96	.81	ปานกลาง
28	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบตกลูก	3.75	.90	ปานกลาง
29	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.54	1.02	ปานกลาง
30	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.67	.92	ปานกลาง
31	มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ซีอาร์พี กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	3.79	.93	ปานกลาง

สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	Mean	SD	ระดับ
32 มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	3.46	1.06	ปานกลาง
33 มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการที่ สอดคล้องกับแนวคิด ซีอาร์พี ในสถานศึกษา	3.71	1.08	ปานกลาง
34 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.33	.48	มาก
35 มีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการ เรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี เพื่อใช้ในสถานศึกษา	3.92	.88	ปานกลาง
36 มีการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนรูปแบบ การจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี	4.04	.62	มาก
รวม	3.94	.54	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.94, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .54) เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อพบว่า มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบ ตกผลึก, มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิง ผลิตภาพ และ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมี ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.33, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .48) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.29, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .46) มีการพัฒนาหลักสูตรของ สถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก และมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้แบบตกผลึก มีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.21, ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน = .42) ลำดับสุดท้ายคือ มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบ ซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัด การศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.46, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.06)

1.2 เพื่อศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีการวิเคราะห์สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ ปรากฏรายละเอียดดังในตารางที่ 4 โดยกำหนดเกณฑ์การวัดระดับดังนี้

0.00-2.00 ตรงกับสภาพหรือระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์น้อย

2.01-4.00 ตรงกับสภาพหรือระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์ปานกลาง

4.01-5.00 ตรงกับสภาพหรือระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์มาก

ตารางที่ 4.4 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

	สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	Mean	SD	ระดับ
1	มีการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก	4.00	.72	ปานกลาง
2	มีการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.75	.85	ปานกลาง
3	มีการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.75	.94	ปานกลาง
4	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.87	.85	ปานกลาง
5	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก	4.33	.48	มาก
6	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.33	.48	มาก
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก	4.29	.46	มาก
8	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	4.08	.78	มาก

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี		Mean	SD	ระดับ
9	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.13	.54	มาก
10	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก	4.21	.42	มาก
11	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.96	.69	ปานกลาง
12	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.17	.38	มาก
13	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกผลึก	4.21	.42	มาก
14	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.92	.78	ปานกลาง
15	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.13	.54	มาก
16	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกผลึก	4.13	.54	มาก
17	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	4.00	.83	ปานกลาง
18	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	4.08	.50	มาก
19	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกผลึก	3.96	.81	ปานกลาง
20	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.67	.96	ปานกลาง
21	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.79	.88	ปานกลาง
22	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก	3.88	.61	ปานกลาง
23	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.62	.97	ปานกลาง
24	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.67	.76	ปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับ หลัก ซีอาร์พี	Mean	SD	ระดับ
25 มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยนำแนวคิดการเรียนรู้แบบตกลูกเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนา	3.96	.81	ปานกลาง
26 มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยนำแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐานเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนา	3.92	.78	ปานกลาง
27 มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยนำแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนา	3.96	.81	ปานกลาง
28 มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการ เรียนรู้แบบตกลูก	3.75	.90	ปานกลาง
29 มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการ เรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	3.54	1.0	ปานกลาง 2
30 มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการ เรียนรู้เชิงผลิตภาพ	3.67	.92	ปานกลาง
31 มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ แนวคิด ซีอาร์พี กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	3.79	.93	ปานกลาง
32 มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	3.46	1.0	ปานกลาง 6
33 มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการที่ สอดคล้องกับแนวคิด ซีอาร์พี ในสถานศึกษา	3.71	1.0	ปานกลาง 8
34 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.33	.48	มาก
35 มีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการ เรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี เพื่อใช้ในสถานศึกษา	3.92	.88	ปานกลาง
36 มีการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนรูปแบบ การจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี	4.04	.62	มาก
รวม	3.94	.54	ปานกลาง



จากตารางที่ 4.4 พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.50, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก, มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ และ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.79, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .42) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.75, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .44) ลำดับสุดท้ายคือ มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ และมีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (ค่าเฉลี่ย = 4.13, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .80 และ .74 ตามลำดับ)

1.3 เพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยใช้สูตร Modified Priority Need Index (PNI<sub>Modified</sub>) โดยมีผลการวิเคราะห์สองส่วน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่งเป็นการวิเคราะห์ ค่า PNI ตามรายชื่อของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีจากเครื่องมือ ส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์ค่า PNI โดยสังเคราะห์ข้อคำถามจากเครื่องมือให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยในด้าน **ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ 16 งาน ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดซีอาร์พี** โดยได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

1.3.1 การวิเคราะห์ ค่า PNI ตามรายชื่อของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีจากเครื่องมือมีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.5 สรุปค่า PNI ในแต่ละด้านของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	PNI	ลำดับที่
1	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระ โดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	0.12	19
2	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระ โดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.20	4
3	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระ	0.18	8

	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	PNI	ลำดับที่
	โดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ		
4	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.19	5
5	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	0.11	29
6	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.11	29
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	0.12	25
8	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.16	13
9	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.14	16
10	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	0.12	24
11	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.18	8
12	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.12	23
13	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกลูก	0.08	35
14	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.16	14
15	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.10	34
16	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกลูก	0.11	28
17	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.14	15
18	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.11	27
19	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกลูก	0.17	10

	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	PNI	ลำดับที่
20	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.21	2
21	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.17	11
22	มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้แบบตกลูก	0.14	17
23	มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.21	3
24	มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.13	19
25	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้แบบตกลูกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	0.11	29
26	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	0.11	33
27	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	0.11	29
28	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบตกลูก	0.12	22
29	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน	0.19	6
30	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	0.13	19
31	มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ซีอาร์พี กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	0.16 6	11
32	มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	0.28	1
33	มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับแนวคิด ซีอาร์พี ในสถานศึกษา	0.18	7
34	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	0.05	36
35	มีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี เพื่อใช้ในสถานศึกษา	0.14	18

	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	PNI	ลำดับที่
36	มีการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี	0.11	26

จากตารางที่ 4.5 ค่า PNI ด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี สำหรับผู้บริหารโรงเรียนพบว่าค่าความต้องการจำเป็นที่ต้องเร่งพัฒนา 5 อันดับแรกคือ 1. มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี แก่บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (PNI = 0.28) 2. มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (PNI = 0.22) 3. มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (PNI = 0.21) 4. มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (PNI = 0.20) 5. มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (PNI=0.19)

1.3.2 การวิเคราะห์ค่า PNI โดยสังเคราะห์ข้อความคำถามจากเครื่องมือให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยในด้าน **ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ 16 งาน ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดซีอาร์พี ได้แก่** โดยได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตารางที่ 4.6 ค่า PNI โดยสังเคราะห์ตามขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการ 16 งาน ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดซีอาร์พี**

	การบริหารงานวิชาการ 16 งานในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	PNI	ลำดับที่
1	การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 1-3)	0.17	4
2	การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 4-6)	0.14	8
3	การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาตามแนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 7-9)	0.14	8
4	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน (แบบสอบถามข้อ 10-12)	0.14	8
5	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 13-	0.11	13

การบริหารงานวิชาการ 16 งานในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี	PNI	ลำดับที่
15)		
6 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการใช้แนวคิดซีอาร์พีในโรงเรียน (แบบสอบถามข้อ 16-18)	0.12	12
7 การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ในการสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 19-21)	0.18	2
8 การนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและนำแนวคิดซีอาร์พีไปใช้ (แบบสอบถามข้อ 22-24)	0.16	5
9 การแนะนำโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 25-27)	0.11	13
10 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน (แบบสอบถามข้อ 28-30)	0.15	7
11 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการตามแนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 31)	0.16	5
12 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 32)	0.28	1
13 การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 33)	0.18	2
14 การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 34)	0.05	16
15 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อใช้ในสถานศึกษา (แบบสอบถามข้อ 35)	0.14	8
16 การพัฒนา และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (แบบสอบถามข้อ 36)	0.11	13

จากตาราง จะเห็นว่าค่า PNI ของการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี เป็นอันดับแรก (PNI=0.28) ลำดับที่สองรองลงมาคือการพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ในการสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พีและการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (PNI=0.18) ลำดับที่สามคือการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยการใช้แนวคิดซีอาร์พี (PNI=0.17) ลำดับที่สี่คือการนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและนำแนวคิดซีอาร์พีไปใช้ และกลุ่มที่มีค่า PNI น้อยที่สุดคือ การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (PNI=0.05)

1.4 วิเคราะห์หาโรงเรียนต้นแบบที่มีสภาพปัจจุบันเป็นเลิศในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยผลที่ได้จากการวิเคราะห์จะใช้สำหรับนำไปศึกษาเพื่อต่อบัณฑิตผู้ประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 คือ เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบ

ผลการวิเคราะห์หาโรงเรียนต้นแบบที่มีสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี เป็นเลิศ แบบรายภาคและรายโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี วิเคราะห์ตามรายภาค 2. 1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี วิเคราะห์ตามรายโรงเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี วิเคราะห์ตามรายภาค แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ 1.สภาพปัจจุบันของผู้เรียนในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร.ในแต่ละภาค 2.สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ในแต่ละภาค 3.สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี ในแต่ละภาค และ 4.สรุปภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียดดังในตารางที่ 4.6-4.9

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน แบ่งตามรายภาค

ภาค	Mean	SD	ลำดับที่
กลาง	4.22	0.54	1
เหนือ	3.84	0.63	3
ใต้	4.17	0.34	2

ภาค	Mean	SD	ลำดับที่
ตะวันออก	4.17	0.27	2
ตะวันออกเฉียงเหนือ	3.78	0.74	4

จากตารางที่ 4.6 พบว่าสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ในภาคกลาง มีค่ามากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.22, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.54) รองลงมาคือภาคใต้และภาคตะวันออก (ค่าเฉลี่ย = 4.17, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.34 และ 0.27) ลำดับต่อมาคือ ภาคเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 3.84, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.63) และลำดับสุดท้ายคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 3.78, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.74)

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แบ่งตามรายภาค

ภาค	Mean	SD	ลำดับที่
กลาง	3.96	0.73	4
เหนือ	4.15	0.40	1
ใต้	4.04	0.49	2
ตะวันออก	3.75	0.36	5
ตะวันออกเฉียงเหนือ	4.00	0.89	3

จากตารางที่ 4.7 พบว่าสภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ของครูผู้สอน ภาคเหนือ มีค่ามากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.15, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.40) รองลงมาคือภาคใต้ (ค่าเฉลี่ย = 4.04, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.49), ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 4.00, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.89), ภาคกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.96, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.73) และลำดับสุดท้ายคือ ภาคตะวันออก (ค่าเฉลี่ย = 3.75, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.36)

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับแนวคิดซีอาร์พี แบ่งตามรายภาค

ภาค	Mean	SD	ลำดับที่
กลาง	3.96	0.73	4
เหนือ	4.15	0.40	1
ใต้	4.04	0.49	2
ตะวันออก	3.75	0.36	5

ตะวันออกเฉียงเหนือ	4.00	0.89	3
--------------------	------	------	---

จากตารางที่ 4.8 พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีโอาร์พี ภาคตะวันออก มีค่ามากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.26, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.47) รองลงมาคือ ภาคกลาง (ค่าเฉลี่ย = 4.13, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.50), ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 4.11, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.66), ภาคเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 3.68, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.35) และลำดับสุดท้ายคือ ภาคใต้ (ค่าเฉลี่ย = 3.44, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.30)

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตามแนวคิดซีอาร์พี แบ่งตามรายภาค

ภาค	Mean	SD	ลำดับที่
กลาง	4.60	0.39	3
เหนือ	4.19	0.49	4
ใต้	4.17	0.42	5
ตะวันออก	4.87	0.20	1
ตะวันออกเฉียงเหนือ	4.64	0.31	2

จากตารางที่ 4.9 พบว่าสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ภาคตะวันออก มีค่ามากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.87, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.20) รองลงมาคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 4.64, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.31), ภาคกลาง (ค่าเฉลี่ย = 4.60, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.39), ภาคเหนือ (ค่าเฉลี่ย = 4.19, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.49) และลำดับสุดท้ายคือ ภาคใต้ (ค่าเฉลี่ย = 4.17, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.42)

1.4.2 สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี วิเคราะห์ตามรายโรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ 1.สภาพปัจจุบันของผู้เรียนในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร.ในแต่ละโรงเรียน 2.สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน 3.สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน และ 4.สรุปภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียดดังในตารางที่ 4.10-4.13

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนในแต่ละโรงเรียน



ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
1	โรงเรียนเทศบาล 5	4.14	0.35	13
2	โรงเรียนวัดชัยมงคล	3.61	0.66	17
3	โรงเรียนสวนลุมพินี	4.34	0.62	9
4	โรงเรียนวัดสระบัว	3.53	0.85	18
5	โรงเรียนปทุมวัน	4.89	0.31	1
6	โรงเรียนวัดดวงแข	4.34	0.74	9
7	โรงเรียนพุทธจักร	3.50	0.87	20
8	โรงเรียนปากคลองบางขนาก	3.86	0.43	15
9	โรงเรียนปลุกจิต	4.50	0.50	4
10	โรงเรียนบ้านวังสาร	4.48	0.62	5
11	โรงเรียนม่วงสามสิบ	3.22	1.02	23
12	โรงเรียนวัดเลียบ	4.13	0.33	14
13	โรงเรียนวัดโคกม่วง	3.64	0.57	16
14	โรงเรียนวัดญาณรังษาราม	4.33	0.62	11
15	โรงเรียนบ้านหนองฮีหนองแคน	3.53	0.85	18
16	โรงเรียนหกลีบพรราชาวิทยาคม อุดรราชธานี	4.88	0.33	2
17	โรงเรียนสิทธิสุนทรอุทิศ	4.33	0.74	11
18	โรงเรียนดอนมดแดงวิทยาคม	3.50	0.87	20
19	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี	3.83	0.42	16
20	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	4.44	0.50	8
21	โรงเรียนบ้านโคกค้าย	4.48	0.62	5
22	โรงเรียนวัดเสาหิน	3.22	1.02	23
23	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายประถม	4.45	0.50	7
24	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม	4.81	0.39	3
รวม		4.08	0.52	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า โดยรวมสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 4.08, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.52) โดยแบบสอบถาม ชุดที่ 5 โรงเรียนปทุมวัน มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.89, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.31) รองลงมาคือ

แบบสอบถามชุดที่ 16 โรงเรียนหกลีบพระราชวิทยาลัย อุดรราชธานี (ค่าเฉลี่ย = 4.88, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.33) และแบบสอบถามชุดที่ 24 โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม (ค่าเฉลี่ย = 4.81, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.39) ตามลำดับ ลำดับสุดท้าย คือ แบบสอบถามชุดที่ 11 โรงเรียนปลุกจิต และ 22 โรงเรียนวัดเสาทิน มีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน (ค่าเฉลี่ย = 3.22, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.02)

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน

ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
1	โรงเรียนเทศบาล 5	4.08	0.64	10
2	โรงเรียนวัดชัยมงคล	3.48	0.96	19
3	โรงเรียนสวนลุมพินี	3.84	1.03	13
4	โรงเรียนวัดสระบัว	2.80	1.22	24
5	โรงเรียนปทุมวัน	4.88	0.33	1
6	โรงเรียนวัดดวงแข	3.40	0.87	21
7	โรงเรียนพุทธจักร	3.68	0.75	17
8	โรงเรียนปากคลองบางขนาก	4.12	0.33	8
9	โรงเรียนปลุกจิต	4.80	0.41	3
10	โรงเรียนบ้านวังสาร	3.76	0.44	14
11	โรงเรียนม่วงสามสิบ	4.60	0.50	6
12	โรงเรียนวัดเลียบ	4.08	0.64	10
13	โรงเรียนวัดโคกม่วง	3.48	0.96	19
14	โรงเรียนวัดญาณรังษาราม	3.72	1.02	16
15	โรงเรียนบ้านหนองฮีหนองแคน	2.88	1.24	23
16	โรงเรียนหกลีบพระราชวิทยาลัย อุดรราชธานี	4.84	0.37	2
17	โรงเรียนสิทธิสุนทรอุทิศ	3.40	0.87	21
18	โรงเรียนดอนมดแดงวิทยาคม	3.68	0.75	17
19	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี	4.12	0.33	8
20	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	4.80	0.41	3
21	โรงเรียนบ้านโคกค่าย	3.76	0.44	14

ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
22	โรงเรียนวัดเสาทิน	4.56	0.51	7
23	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายประถม	3.92	0.76	12
24	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม	4.80	0.41	3
รวม		3.98	0.61	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โดยรวมสภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.98, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.61) โดยแบบสอบถามชุดที่ 5 โรงเรียนปทุมวัน มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.88, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.33) รองลงมาคือแบบสอบถามชุดที่ 16 โรงเรียนหกลีบพรรษาวิทยาคม อุบลราชธานี (ค่าเฉลี่ย = 4.84, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.37) และแบบสอบถามชุดที่ 9 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 20 โรงเรียนม่วงสามสิบ, 24 โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม (ค่าเฉลี่ย = 4.80, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.41) ลำดับสุดท้าย คือ แบบสอบถามชุดที่ 4 โรงเรียนวัดสระบัว (ค่าเฉลี่ย = 2.80, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.22)

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน

ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
1	โรงเรียนเทศบาล 5	3.14	0.72	23
2	โรงเรียนวัดชัยมงคล	3.50	0.88	19
3	โรงเรียนสวนลุมพินี	3.94	0.33	12
4	โรงเรียนวัดสระบัว	4.08	0.28	6
5	โรงเรียนปทุมวัน	5.00	0.00	1
6	โรงเรียนวัดดวงแข	4.81	0.40	3
7	โรงเรียนพุทธจักร	4.08	0.28	6
8	โรงเรียนปากคลองบางขนาก	4.03	0.17	10
9	โรงเรียนปลุกจิต	3.81	0.52	14
10	โรงเรียนบ้านวังสาร	3.67	0.53	16
11	โรงเรียนม่วงสามสิบ	3.33	0.96	21
12	โรงเรียนวัดเลียบ	3.11	0.67	24
13	โรงเรียนวัดโคกม่วง	3.50	0.88	19

ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
14	โรงเรียนวัดญาณรังษาราม	3.94	0.33	12
15	โรงเรียนบ้านหนองฮีหนองแคน	4.08	0.28	6
16	โรงเรียนทกสิบพรรษาวิทยาคม อุบลราชธานี	4.94	0.23	2
17	โรงเรียนสิทธิสุนทรอุทิศ	4.81	0.40	3
18	โรงเรียนดอนมดแดงวิทยาคม	4.08	0.28	6
19	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี	4.03	0.17	10
20	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	3.78	0.59	15
21	โรงเรียนบ้านโคกค่าย	3.67	0.53	16
22	โรงเรียนวัดเสาทิน	3.33	0.96	21
23	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายประถม	4.33	0.93	5
24	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม	3.64	0.93	18
รวม		3.94	0.54	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า โดยรวมสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.94, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.54) โดยแบบสอบถามชุดที่ 5 โรงเรียนปทุมวัน มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 5.00, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.00) รองลงมาคือ แบบสอบถามชุดที่ 16 โรงเรียนทกสิบพรรษาวิทยาคม อุบลราชธานี (ค่าเฉลี่ย = 4.94, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.23) และแบบสอบถามชุดที่ 6 โรงเรียนวัดดวงแข, 17 โรงเรียนสิทธิสุนทรอุทิศ (ค่าเฉลี่ย = 4.81, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.40) ลำดับสุดท้าย คือ แบบสอบถามชุดที่ 12 โรงเรียนวัดเลียบ (ค่าเฉลี่ย = 3.11, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.67)

ตารางที่ 4.14 สรุปภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ในแต่ละโรงเรียน

ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
1	โรงเรียนเทศบาล 5	3.84	0.70	15
2	โรงเรียนวัดชัยมงคล	3.55	0.79	21
3	โรงเรียนสวนลุมพินี	4.13	0.70	9
4	โรงเรียนวัดสระบัว	3.54	0.94	22
5	โรงเรียนปทุมวัน	4.92	0.27	1
6	โรงเรียนวัดดวงแข	4.29	0.84	7

ชุดที่	ชื่อโรงเรียน	Mean	SD	ลำดับที่
7	โรงเรียนพุทธจักร	3.70	0.76	17
8	โรงเรียนปากคลองบางขนาก	3.96	0.37	13
9	โรงเรียนปลุกจิต	4.36	0.61	4
10	โรงเรียนบ้านวังसार	4.10	0.68	10
11	โรงเรียนม่วงสามสิบ	3.53	1.06	23
12	โรงเรียนวัดเสียบ	3.82	0.68	16
13	โรงเรียนวัดโคกม่วง	3.57	0.75	19
14	โรงเรียนวัดญาณรังษาราม	4.10	0.70	10
15	โรงเรียนบ้านหนองฮีหนองแคน	3.56	0.93	20
16	โรงเรียนหกลีบพรรษาวิทยาคม อุบลราชธานี	4.89	0.32	2
17	โรงเรียนสิทธิสุนทรอุทิศ	4.28	0.84	8
18	โรงเรียนดอนมดแดงวิทยาคม	3.70	0.76	17
19	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี	3.94	0.37	14
20	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	4.32	0.63	5
21	โรงเรียนบ้านโคกค่าย	4.10	0.68	10
22	โรงเรียนวัดเสาทิน	3.52	1.05	24
23	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายประถม	4.31	0.72	6
24	โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม	4.47	0.80	3
รวม		4.02	0.71	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 4.02, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.71) โดยโรงเรียนปทุมวัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.92, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.27) รองลงมาคือ โรงเรียนหกลีบพรรษาวิทยาคม อุบลราชธานี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.89, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.32) และโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยมเป็นลำดับที่สาม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.47, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.80) ส่วนโรงเรียนที่ได้ลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียนวัดเสาทิน (ค่าเฉลี่ย = 3.52, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.05)

## ตอนที่ 2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 คือเพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบ

จากข้อค้นพบในการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลจากโรงเรียนต้นแบบจำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนปทุมวัน โรงเรียนหกลีบพรชาวิทยาคม อุบลราชธานี โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม และโรงเรียนปลุกจิต ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (data collection) ด้วยการสังเกต (observation) การสัมภาษณ์ (interview) ทั้งแบบเป็นทางการ (formal interview) และแบบไม่เป็นทางการ (informal interview) รวมทั้งการพูดคุยอย่างเป็นกันเอง (cause interview) กับบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วนได้แก่ 1. การวิเคราะห์สรุปผลการสัมภาษณ์ 2. การวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยนำข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี และ 3. การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ตามขั้นตอนของ (Wehrich, 1982) สำหรับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์โดยกำหนดลำดับความสำคัญในการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี 5 ลำดับ โดยมีรายละเอียดผลของการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สรุปผลสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมสามารถสรุปรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

### ตารางที่ 4.15 สรุปผลสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายนอก 1. โอกาส

สภาพแวดล้อมภายนอก

#### 1. โอกาส

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
1.1 ปัจจัยภายนอกด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S2) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนา	โรงเรียน A ได้รับการสนับสนุนในการเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆ จากทางสถาบันอุดมศึกษาใกล้เคียง โรงเรียน B ได้รับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรท้องถิ่น โรงเรียน C ได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ผู้ปกครอง ในการจัดกิจกรรม

## สภาพแวดล้อมภายนอก

## 1. โอกาส

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	และงานบริหารด้านต่างๆ อาทิการบริหารทั่วไป โรงเรียน D สังคมมีความไว้วางใจคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนและให้การสนับสนุนแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยสรุป สังคม-วัฒนธรรมจากภายนอกมีส่วนในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนมีการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในทางวิชาการหลายด้าน โดยในบางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนในการเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆ จากทางสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในกรณีที่หากโรงเรียนมีความต้องการพัฒนาการบริหารงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี การขอความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากชุมชน ผู้ปกครอง โรงเรียนมีโอกาสจะได้รับความร่วมมือ
1.2 ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A มีโอกาสได้ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดการเรียนการสอน เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน โรงเรียน B มีอุปกรณ์ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาครบถ้วน โรงเรียน C มีโอกาสในการใช้โนโลยีภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว และใช้งบประมาณที่ประหยัดขึ้นมากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี โรงเรียน D มีโอกาสได้ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่จากภายนอกอย่างเต็มที่ และสามารถนำมาใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนได้ดี โดยสรุปโรงเรียนมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้นกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ และโรงเรียนมีโอกาสเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการความรู้ได้สะดวกมากขึ้น
1.3 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนา	โรงเรียน A ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงพอต่อการบริหารโรงเรียน โรงเรียน B ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการบริหารจากกระทรวงฯ เพียงพอต่อการบริหารโรงเรียน

---

 สภาพแวดล้อมภายนอก
 

---

## 1. โอกาส

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	<p>โรงเรียน C ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงพอต่อการบริหารโรงเรียน และมีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ</p> <p>โรงเรียน D ปัจจัยด้านเศรษฐกิจจากภายนอกไม่ส่งผลในด้านลบในการบริหารโรงเรียน</p> <p>โดยสรุปโรงเรียนมีโอกาสได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนการบริหารจัดการภาระงานต่างๆ ในโรงเรียนอย่างพอเพียง ภาวะเศรษฐกิจจากภายนอกไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ในกรณีโรงเรียนต้นแบบบางโรงเรียนได้รับงบประมาณพิเศษสนับสนุนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านต่างๆ อาทิห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์</p>
1.4 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A B C และ D ไม่มีปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายจากภายนอกที่ช่วยส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

 ตารางที่ 4.16 สรุปผลสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายนอก 2. ภาวะคุกคาม
 

---

## สภาพแวดล้อมภายนอก

## 2. ภาวะคุกคาม

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
2.1 ปัจจัยภายนอกด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S2) ที่เป็นภาวะคุกคามการ	<p>โรงเรียน A สังคมและชุมชนภายนอกไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดซีอาร์พี และคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร.</p> <p>โรงเรียน B สังคมและชุมชนภายนอกไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดซีอาร์พี และคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร. และทาง</p>



## สภาพแวดล้อมภายนอก

## 2. ภาวะคุกคาม

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
<p>บริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี</p>	<p>สถาบันอุดมศึกษาที่เคยสนับสนุนในการร่วมโครงการวิจัยบูรณาการก็ไม่ได้มีส่วนร่วมสนับสนุนแล้ว</p> <p>โรงเรียน C สังคมและชุมชนภายนอกไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดซีอาร์พี และคุณลักษณะที่พึงประสงค์แบบ 4 ร.</p> <p>โรงเรียน D สังคมภายนอกมีความคาดหวังสูงต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงและมีภาพลักษณ์ด้านการจัดการศึกษาดีส่งผลให้การเลือกแนวทางการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีอย่างเดียวยังไม่ตอบรับความคาดหวังที่สูงของสังคมภายนอกโรงเรียนจึงเลือกใช้แนวคิดในการพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย และเลือกใช้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามประกาศกระทรวง</p> <p>โดยสรุป สังคม-วัฒนธรรมจากภายนอกโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อการพัฒนาผู้เรียน</p>
<p>2.2 ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T) ที่เป็นภาวะคุกคามการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p>	<p>โรงเรียน A สามารถใช้เทคโนโลยีเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ได้ดีแต่นักเรียนจำนวนมากเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อความบันเทิงมากกว่าการเรียนรู้</p> <p>โรงเรียน B ผู้สอนและผู้เรียนขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการพัฒนาการเรียนรู้เทียบเท่าโรงเรียนในเขตเมือง</p> <p>โรงเรียน C ผู้เรียนมักใช้ข้อมูลและวิธีการในการสืบค้นข้อมูลอย่างไม่ถูกต้องในการเรียนรู้ ในบางกรณีข้อมูลที่ได้จากอินเทอร์เน็ตมีความไม่ถูกต้องทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความเข้าใจที่ผิด</p> <p>โรงเรียน D เทคโนโลยีภายนอกบางอย่างมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วครูผู้สอนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>โดยสรุปแหล่งเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยีปัจจุบันมีจำนวนมากที่เป็นข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือขาดความน่าเชื่อถือหรือเน้นไปเพื่อความบันเทิงถือเป็นภาวะคุกคามที่ทำให้ผู้เรียนอาจเข้าถึงข้อมูลที่มีความผิดพลาดและขาดความสนใจในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ได้ อีกทั้งครูผู้สอนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้</p>

## สภาพแวดล้อมภายนอก

## 2. ภาวะคุกคาม

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
	เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผู้เรียนยังมีอยู่มาก
2.3 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ที่เป็นภาวะคุกคามการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	<p>โรงเรียน A ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจไม่ถือเป็นภาวะคุกคาม เนื่องจากโรงเรียนได้รับงบประมาณที่สนับสนุนเพียงพอต่อความต้องการ</p> <p>โรงเรียน B ได้ให้ข้อมูลว่าการได้รับงบประมาณสนับสนุนให้อุกรณ์เทคโนโลยีเครื่องใช้ไฟฟ้า และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่มากขึ้นส่งผลให้โรงเรียนมีภาระค่าใช้จ่ายด้านค่าไฟฟ้าสูงเกินกว่างบประมาณที่ได้รับ</p> <p>โรงเรียน C และ D ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจไม่ถือเป็นภาวะคุกคาม เนื่องจากโรงเรียนได้รับงบประมาณที่สนับสนุนเพียงพอต่อความต้องการ</p> <p>โดยสรุปส่วนใหญ่ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจไม่ถือเป็นภาวะคุกคาม เนื่องจากโรงเรียนได้รับงบประมาณที่สนับสนุนเพียงพอต่อความต้องการยกเว้นในกรณีโรงเรียน B ที่มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค</p>
2.4 ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) ที่เป็นภาวะคุกคามบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	<p>โรงเรียน A การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง</p> <p>โรงเรียน B การเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาตามนโยบายของรัฐบาลส่งผลการความไม่ต่อเนื่องในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>โรงเรียน C การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง และการเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาจากภาคการเมืองบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง</p> <p>โรงเรียน D ความไม่แน่นอนของนโยบายทางการศึกษาของภาครัฐถือเป็นภาวะคุกคามเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้ขาดความต่อเนื่องในการใช้แนวคิดใดแนวคิดหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียนให้ต่อเนื่อง</p>

---

 สภาพแวดล้อมภายนอก
 

---

## 2. ภาวะคุกคาม

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
	โดยสรุป การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง

**ตารางที่ 4.17 สรุปผลสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายใน 3. จุดแข็ง**


---

 สภาพแวดล้อมภายใน
 

---

## 3. จุดแข็ง

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
3.1 โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ที่เป็นจุดแข็งในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A มีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน และโรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน B มีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน โรงเรียน C มีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน D มีโครงสร้างการบริหารที่สนับสนุนการใช้แนวคิดต่างๆ รวมถึงแนวคิดซีอาร์พี โดยสรุป โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน และโรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
3.2 ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นจุดแข็งในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์	โรงเรียน A บุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามแนวนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด โรงเรียน B ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความยินดีร่วมมือในการส่งเสริมการ

## สภาพแวดล้อมภายใน

## 3. จุดแข็ง

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	<p>ใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน C ครูผู้สอนบางท่านเคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>โรงเรียน D บุคลากรของโรงเรียนมีความพร้อมและมีประสบการณ์ในการใช้แนวคิดการพัฒนาผู้เรียนหลายแนวคิดที่สอดคล้องกับแนวคิดซีอาร์พี มาเป็นเวลานานและต่อเนื่อง</p> <p>โดยสรุป ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ปัจจัยด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด และครูผู้สอนบางท่าน ในบางโรงเรียนเคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p>
3.3 ปัจจัยด้านการเงินที่ เป็นจุดแข็งในการบริหาร โรงเรียน เพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	<p>โรงเรียน A B C และ D มีเงินงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัดเพียงพอและไม่เป็นปัญหาต่อการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p>
3.4 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นจุดแข็งในการบริหาร โรงเรียน เพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	<p>โรงเรียน A B C และ D มีความพร้อมในด้านอุปกรณ์สำหรับการจัดการ เรียนการสอน การบริหาร มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้เรียน</p>

#### ตารางที่ 4.18 สรุปผลสัมฤทธิ์ตามกรอบแนวคิดด้านสภาพแวดล้อมภายใน 4. จุดอ่อน

สภาพแวดล้อมภายใน	
4. จุดอ่อน	
ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
4.1 โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน ที่เป็นจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A B และ C มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี
4.2 ปัจจัยด้านบุคลากรที่เป็นจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน B บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน C บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ส่งผลให้ครูผู้สอนไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน D ปัจจัยด้านบุคลากรไม่ถือเป็นจุดอ่อนในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยสรุป บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ส่งผลให้ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

## สภาพแวดล้อมภายใน

## 4. จุดอ่อน

ปัจจัย	ผลสรุปจากการสัมภาษณ์
4.3. ปัจจัยด้านการเงินที่เป็นจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษเพื่อเป็น ค่าตอบแทน หรือเงินสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียน B ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี แล้ว โรงเรียน C ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี แล้ว โรงเรียน D ปัจจัยด้านการเงินไม่ถึงเป็นจุดอ่อนในการใช้แนวคิดซีอาร์พี เพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยสรุป โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษเพื่อเป็น ค่าตอบแทน หรือเงินสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน และทุกโรงเรียนไม่ได้จัดสรรเงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี แล้ว
4.4 ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี	โรงเรียน A มีปัญหาด้านการหมดสัญญาเช่าที่ดินทำให้ไม่สามารถปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่บางส่วนของโรงเรียนได้ โรงเรียน B C และ D ไม่มีจุดอ่อนในปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยสรุป โรงเรียนต้นแบบส่วนใหญ่ไม่มีปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์เป็นจุดอ่อนในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2. การวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยนำข้อมูลที่ได้การสัมภาษณ์ด้านสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีโดยสามารถสรุปได้ตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) ของ การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and Policy : S1) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p> <p>S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมา กำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน</p> <p>S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ต่อบรรยากาศการใช้แนวคิด ซีอาร์ที ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p>	<p>1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and Policy : S1) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p> <p>S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัดและการโยกย้ายของผู้บริหาร ทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p>
<p>2. ปัจจัยด้านบุคลากร (Man : M1) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p> <p>M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์ที ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>M1.2 ปัจจัยด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด</p> <p>M1.3 ครูผู้สอนบางท่าน ในบางโรงเรียน เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้แนวคิด ซีอาร์ที เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p>	<p>2. ปัจจัยด้านบุคลากร (Man : M2) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p> <p>M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์ที ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์ที เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p>
<p>3. ปัจจัยด้านการเงิน (Money : M2) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p> <p>M2.1 โรงเรียนมีเงินงบประมาณที่ได้รับบริการ</p>	<p>3. ปัจจัยด้านการเงิน (Money : M2) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที</p> <p>M2.1 โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษ</p>

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
สนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงพอและไม่เป็นปัญหาต่อการนำแนวคิด ซีอาร์ที มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	เพื่อเป็น ค่าตอบแทน หรือเงินสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์ที มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน M2.2 ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์ที แล้ว
4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที M3.1 โรงเรียนมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์ที มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที M3.1 ในกรณีโรงเรียนปลูกจิต ไม่มีปัญหาในด้านวัสดุอุปกรณ์, ในกรณีโรงเรียนปทุมวันมีจุดอ่อนในกรณีที่โรงเรียนหมดสัญญาเช่าพื้นที่และกำลังจะปิดตัวทำให้การซ่อมแซม ปรับปรุงและพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ของโรงเรียนบางอย่างไม่สามารถทำได้เนื่องจากขาดระเบียบปฏิบัติ

ตารางที่ 4.20 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของ การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
1. ปัจจัยภายนอกด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S2) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที	1. ปัจจัยภายนอกด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S2) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์ที S2.1 ปัจจัยด้านสังคม-วัฒนธรรม ไม่ได้มีส่วนช่วยส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด



โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>2. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technologicals factors: T) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น</p>	<p>ซีอาร์พี</p> <p>2. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี (Technologicals : T) ที่เป็นภาวะคุกคามการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>-</p>
<p>3. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>E1 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจไม่มีผลต่อการส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี เนื่องจากโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ เป็นโรงเรียนในสังกัดหน่วยงานทางราชการ ได้รับงบประมาณตามนโยบายการศึกษาจากทางภาครัฐ</p>	<p>3. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>-</p>
<p>4. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>-</p>	<p>4. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี</p> <p>P1 การเปลี่ยนแปลงผู้ว่าราชการจังหวัดกรุงเทพมหานคร และการเปลี่ยนแปลงรองผู้ว่าฯ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	เป็นอุปสรรคต่อการบริหารบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง

3. การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ตามขั้นตอนของ (Wehrich, 1982) สำหรับการวิเคราะห์หายุทธศาสตร์โดยกำหนดลำดับความสำคัญในการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี 5 ลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 1 ทำให้ได้ข้อค้นพบในการจัดลำดับความสำคัญที่ต้องเร่งพัฒนาและผลจากการวิเคราะห์หา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ทั้งสองส่วนมาทำการวิเคราะห์ SWOT MATRIX สำหรับการวิเคราะห์หายุทธศาสตร์ โดยกำหนดลำดับความสำคัญในการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี 5 ลำดับดังนี้

1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี
3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี
4. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี
5. มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

โดยผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX สามารถสรุปได้ตามตารางต่อไปนี้  
 ตารางที่ 4.21 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมามากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์ที มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหาร โรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์ที ในการพัฒนา	- ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสร้าง Social Network เพื่อสนับสนุนและสร้างเครือข่ายการใช้แนวคิดซีอาร์ที แก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ	- สร้างเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์ที แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ	- การสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียน โดยใช้แนวคิดซีอาร์ที
3. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ได้รับงบประมาณตามนโยบายการศึกษาจากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่างพอเพียง	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์ที ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน M1.2 ปัจจัยด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติตาม	อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ผู้คนสามารถมีส่วนร่วมได้มากขึ้น เช่น เว็บไซต์ เว็บบล็อก และ Social Network	- ส่งเสริมการพัฒนาคนผ่านการเรียนรู้ด้วยแนวคิดซีอาร์ที โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนด้านองค์ความรู้ แหล่งเรียนรู้ บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา	
		- จัดสรรงบประมาณ แหล่ง เรียน รู้ บุคลากร ให้แก่โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้แนวคิดซีอาร์ที ในการพัฒนาผู้เรียน โดย		
		- จัดสรรงบประมาณ		

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	แนวนโยบายของ ผู้บริหารอย่าง เคร่งครัด	สนับสนุนให้เกิด แรงจูงใจแก่บุคลากร ในการใช้แนวคิดซี อาร์พี ในการพัฒนา ผู้เรียน		
	3. ปัจจัยด้าน การเงิน M2.1	- สนับสนุนและ ส่งเสริมให้นโยบาย การบริหารงาน		
	โรงเรียนมีเงิน งบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัด เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน	วิชาการของโรงเรียน มุ่งเน้นการใช้แนวคิด การจัดการเรียนการ สอนแบบซีอาร์พี อย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน - ส่งเสริมให้เกิดการ ใช้อุปกรณ์สำหรับ การจัดการเรียนการ สอน มีความ สอดคล้องกันกับ แนวคิดซีอาร์พีอย่าง		
	4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ M3.1	มีประสิทธิภาพ - สนับสนุนการใช้ แนวคิดซีอาร์พีแก่ บุคคล ครอบคลุม องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบ การณ์ และสถาบัน อื่นๆ ด้วยการให้การ สนับสนุนการใช้ อุปกรณ์การจัดการ เรียนการสอน แหล่ง เรียนรู้ ห้องสมุด		

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	สนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	อย่างมีประสิทธิภาพ		

ตารางที่ 4.22 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
4. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจาก การเมืองส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	- กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน - ส่งเสริมให้บุคลากรตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วม และมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิด ซีอาร์พี - ส่งเสริมให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคคล	- กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียน - พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พีและส่งเสริมให้เป็นบุคลากรแกนนำแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่	
	2. ปัจจัยด้าน	หน่วยงาน สถาน		

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	บุคลากร	ประกอบการ และ		
	M1.1 ปัจจัย	สถาบันอื่นๆ ในพื้นที่		
	ด้านบุคลากรใน	โดยทำอย่างต่อเนื่อง		
	ระดับบริหารมีความ	และสร้างความ		
	พร้อมที่จะส่งเสริม	แข็งแกร่งให้		
	การใช้แนวคิด ซีอาร์	เครือข่าย		
	พี ในการพัฒนา	- พัฒนา และสร้าง		
	คุณลักษณะที่พึง	ครูผู้สอนให้เป็นแกน		
	ประสงค์ของผู้เรียน	นำในการพัฒนา		
	M1.2 ปัจจัย	ส่งเสริมการพัฒนา		
	ด้านครูผู้สอนมีการ	ผู้เรียนตามแนวคิดซี		
	ปฏิบัติตาม	อาร์พีแก่บุคคล		
	แนวนโยบายของ	ครอบครัว องค์กร		
	ผู้บริหารอย่าง	หน่วยงาน สถาน		
	เคร่งครัด	ประกอบการ และ		
		สถาบันอื่นๆ ในพื้นที่		
	3. ปัจจัยด้าน	- ดำเนินการตาม		
	การเงิน	นโยบายการศึกษา		
	M2.1	ของหน่วยงานต้น		
	โรงเรียนมีเงิน	สังกัดโดยยังคงใช้		
	งบประมาณที่ได้รับ	แนวคิดซีอาร์พี		
	การสนับสนุนจาก	ควบคู่ไปกับการ		
	หน่วยงานต้นสังกัด	พัฒนาผู้เรียน		
	เพียงพอและไม่เป็น			
	ปัญหาต่อการนำ			
	แนวคิด ซีอาร์พี มา			
	ใช้ในโรงเรียน เพื่อ			
	พัฒนาคุณลักษณะที่			
	พึงประสงค์ของ			
	ผู้เรียน			
	4. ปัจจัยด้านวัสดุ			
	อุปกรณ์			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	M3.1			
	โรงเรียนมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			

ตารางที่ 4.23 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมา มากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด	- กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีการโยกย้ายมาใหม่มีการเรียนรู้และทำความเข้าใจแนวคิดซีอาร์พี เพื่อให้ปฏิบัติงานด้านการบริหารตามพันธกิจของโรงเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	- ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่สอดคล้องกับพันธกิจการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี	- สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่องในการใช้แนวคิดซีอาร์พี

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	และการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบาย	- ให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนาคนด้วยแนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	เพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรครู และเครือข่ายมีส่วนร่วม	
2. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ได้รับงบประมาณตามนโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่างพอเพียง	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	ที่ ครอบคลุม องค์กร หน่วยงาน สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา - พัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี และส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา		
	M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	M1.2 สื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา		
	3. ปัจจัยด้านการเงิน M2.1	ความรู้ความเข้าใจ การจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี		



โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก	
	โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษ เพื่อ เป็น ค่าตอบแทน หรือ เงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการ ส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	และ จัดสรร งบประมาณเพื่อ ส่งเสริมให้บุคลากร ครูมีส่วนร่วมในการ ใช้เทคโนโลยีการ สื่อสารเพื่อสร้าง เครือข่ายแก่ แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา			
	M2.2 ใน ปัจจุบันโรงเรียน ไม่ได้ ใช้ เงิน งบประมาณในการ นำ มา ใช้ เพื่อ สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนตาม แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว				

ตารางที่ 4.24 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 1. การส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยด้าน การเมือง และ กฎหมาย	1. โครงสร้างและ นโยบาย ของ โรงเรียน	- ปฏิบัติตาม นโยบายหลักของ หน่วยงานต้นสังกัด	- ปฏิบัติตาม นโยบายการศึกษาที่ เปลี่ยนไปของต้น	

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจากเมืองส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีให้ต่อเนื่อง	S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบาย	โดยยังคงใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พีควบคู่กันไปโดยมีการดำเนินการและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการใช้แนวคิดดังกล่าวควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด - ใช้เครือข่ายบุคคลากร องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีบุคลากรของโรงเรียนเป็นแกนนำในการปฏิบัติตามนโยบายหลักของหน่วยงานต้นสังกัด โดยยังคงการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี ควบคู่กันไป	สังกัดโดยยังคงการพัฒนาผู้เรียนด้วยการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พีควบคู่กันไป	ยุทธศาสตร์หลัก
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	บุคลากร องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีบุคลากรของโรงเรียนเป็นแกนนำในการปฏิบัติตามนโยบายหลักของหน่วยงานต้นสังกัด โดยยังคงการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี ควบคู่กันไป	
	M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซี			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	<p>อาร์พี เพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>3. ปัจจัยด้าน การเงิน</p> <p>M2.1</p> <p>โรงเรียนไม่มีเงิน งบประมาณพิเศษ เพื่อเป็น ค่าตอบแทน หรือ เงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่ บุคลากรในการ ส่งเสริมการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน</p> <p>M2.2 ใน ปัจจุบันโรงเรียน ไม่ได้ใช้เงิน งบประมาณในการ นำมาใช้เพื่อ สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนตาม แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว</p>			

ตารางที่ 4.25 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้  
รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอก	1. โครงสร้างและ	- ใช้เทคโนโลยี	- ผู้บริหารสนับสนุน	- สร้างนวัตกรรม

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
ด้านเทคโนโลยี T1 ใน ปัจจุบันเทคโนโลยี ภา ย น อ ก ได้ พัฒนา ขึ้น มาก กว่าเดิมในช่วงที่มี โครงการวิจัยบูรณา การ ช่วยให้การ ค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่ เป็นส่วนหนึ่งของ แนวคิด ซีอาร์พี มี ความ สะ ดวก รวดเร็ว และเข้าถึง ได้ง่ายมากขึ้น	น โย บ า ย ข อ ง โรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความ พร้อม ใน การ ตอบสนองนโยบาย จากทางหน่วยงาน ต้นสังกัดมากำหนด เป็นนโยบายในการ บริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้าง ใน การ บริ หาร โรงเรียนที่ตอบรับ กับการใช้แนวคิด ซี อาร์พี ในการพัฒนา	สมัยใหม่ในการสร้าง การประสานสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหาร และผู้ครูผู้รับ การนิเทศเพื่อให้เกิด การพัฒนาบุคลากร และ การพัฒนาผู้เรียน ด้วยแนวคิดซีอาร์พี อย่างต่อเนื่อง - ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้คณะครูมีความ สนใจในการใช้ แนวคิดซีอาร์พีเพื่อ พัฒนาผู้เรียน	ให้เกิดการปรับปรุง กระบวนการเรียน การสอนของครูให้ เป็นไปตามแนวคิดซี อาร์พี โดยใช้ กระบวนการจัดการ ความรู้ เทคโนโลยี งบประมาณ และ วัสดุอุปกรณ์ที่มี อย่างมีประสิทธิภาพ	การจัดการความรู้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ใน การ นิ เท ศ การศึกษาให้เกิดการ พัฒนาผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พี
3. ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัย ภา ย น อ ก ด้าน เศรษฐกิจ โรงเรียนที่ เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ได้รับ งบประมาณตาม นโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับ สนุน อย่าง พอเพียง	คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน	- ผู้บริหารโรงเรียน ปฏิ บั ตี ต น เป็น แบบอย่างที่ดี ใน การส่งเสริมการ พัฒนาผู้เรียนด้วย แนวคิดซีอาร์พี - ผู้บริหารโรงเรียน ให้คำแนะนำและ ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ วัสดุอุปกรณ์ในการ พัฒนาผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พีอย่าง มีประสิทธิภาพ		
	2. ปัจจัยด้าน บุคลากร M1.1 ปัจจัย ด้านบุคลากรใน ระดับบริหารมีความ พร้อมที่จะส่งเสริม การใช้แนวคิด ซีอาร์ พี ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน M1.2 ปัจจัย ด้านครูผู้สอนมีการ ปฏิ บั ตี ต าม แนวนโยบายของ	การส่งเสริมการ พัฒนาผู้เรียนด้วย แนวคิดซีอาร์พี - ผู้บริหารโรงเรียน ให้คำแนะนำและ ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ วัสดุอุปกรณ์ในการ พัฒนาผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พีอย่าง มีประสิทธิภาพ - จัดสรรงบประมาณ สนับ สนุน ให้ ครู ผู้เชี่ยวชาญที่เคยเข้า ร่วมโครงการวิจัย		

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	ผู้บริหารอย่าง เคร่งครัด	บูรณาการซึ่งมีอยู่ใน โรงเรียนได้ช่วยเหลือ		
	3. ปัจจัยด้าน การเงิน	เพื่อนครูในการ พัฒนาความรู้		
	M2.1	ความสามารถในการ		
	โรงเรียนมีเงิน	ใช้แนวคิดซีอาร์พี		
	งบประมาณที่ได้รับ	เพื่อพัฒนาผู้เรียน		
	การสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัด			
	เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ			
	แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ			
	พัฒนาคุณลักษณะที่			
	พึงประสงค์ของ			
	ผู้เรียน			
	4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์			
	M3.1			
	โรงเรียนมีความ			
	พร้อมใน ด้าน			
	อุปกรณ์สำหรับการ			
	จัดการเรียนการสอน			
	การบริหาร มีแหล่ง			
	เรียนรู้ต่างๆ อาทิ			
	ห้องดนตรี ห้องสมุด			
	ห้องคอมพิวเตอร์ ที่			
	พร้อมสำหรับการ			
	สนับสนุนในการนำ			
	แนวคิด ซีอาร์พี มา			
	ใช้ในโรงเรียน เพื่อ			
	พัฒนาคุณลักษณะที่			

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	พึงประสงค์ของ ผู้เรียน			

ตารางที่ 4.26 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้  
รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
4. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจาก การเมืองส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหาร โรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีให้ต่อเนื่อง	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	- จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่ให้แก่ผู้บริหาร และครูที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความเข้าใจการกระบวนกรเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี	- จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อ ในการช่วย การนิเทศ การศึกษาแก่ครู ในการใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนา ผู้เรียน	
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริม	และเกิดผลจริง - ผู้บริหารจัดการนิเทศการศึกษาแก่ครูโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นให้เกิด		

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	การใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน	คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ในผู้เรียน แบบ 4 ร. โดยผ่าน กระบวนการจัด		
	M1.2 ปัจจัย ด้านครูผู้สอนมีการ ปฏิบัติตาม แผนนโยบายของ ผู้บริหารอย่าง เคร่งครัด	กาเรียนการสอน ตามแนวคิดซีอาร์พี		
	3. ปัจจัยด้าน การเงิน			
	M2.1 โรงเรียนมีเงิน งบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัด เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน			
	4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์			
	M3.1 โรงเรียนมีความ พร้อมใน ด้าน อุปกรณ์สำหรับการ จัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่ง			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	เรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			

**ตารางที่ 4.27 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี**

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ใน ปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมา มากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของ ผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการ กำหนดนโยบาย	- ดำเนินการจัดการ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียน การสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีที่ เกิดขึ้นในโรงเรียน โดยใช้เทคโนโลยีมา เป็นเครื่องมือในการ นิเทศการศึกษาแก่ ผู้บริหารโรงเรียน และ ครู ที่ มี การ โยกย้ายมาใหม่	- บริหารจัดการ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบ การจัดการเรียน การสอนตามแนวคิดซี อาร์พีในโรงเรียน	
2. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 บุคลากรในระดับ	จัดสรรงบประมาณ เป็นสวัสดิการ		



โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
E1	ปัจจัย	บริหารมีการโยกย้าย	เพิ่มเติม	
ภายนอกด้าน	บ่อยครั้งและ	- จัดสรรงบประมาณ		
เศรษฐกิจ โรงเรียนที่	ผู้บริหารที่ย้ายมา	ในการดำเนินการ		
เข้าร่วมโครงการวิจัย	ใหม่ ไม่ ให้	จัดการความรู้ที่		
บูรณาการฯ ได้รับ	ความสำคัญกับการ	เกี่ยวกับการพัฒนา		
งบประมาณตาม	บริหารเพื่อส่งเสริม	ผู้เรียนด้วยแนวคิดซี		
นโยบายการศึกษา	การใช้แนวคิด ซีอาร์	อาร์พีในโรงเรียน		
จากทางภาครัฐ	พี ในการพัฒนา	เพื่อเป็นกรณีศึกษา		
สนับสนุนอย่าง	คุณลักษณะที่พึง	ให้แก่ผู้บริหารและ		
พอเพียง	ประสงค์ของผู้เรียน	บุคลากรที่ย้ายมา		
	M1.2	ใหม่		
	ครูผู้สอนในปัจจุบัน			
	ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้า			
	ร่วมโครงการวิจัย			
	บูรณาการฯ และไม่			
	มีความรู้ความเข้าใจ			
	ในการใช้แนวคิด ซี			
	อาร์พี เพื่อพัฒนา			
	คุณลักษณะที่พึง			
	ประสงค์ของผู้เรียน			
	3. ปัจจัยด้าน			
	การเงิน			
	M2.1			
	โรงเรียนไม่มีเงิน			
	งบประมาณพิเศษ			
	เพื่อเป็น			
	ค่าตอบแทน หรือ			
	เงินสวัสดิการ			
	เพิ่มเติมให้แก่			
	บุคลากรในการ			
	ส่งเสริมการนำ			
	แนวคิด ซีอาร์พี มา			
	ใช้ในโรงเรียน เพื่อ			

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M2.2 ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี แล้ว			

ตารางที่ 4.28 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 2. การนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจาก การเมืองส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบาย	- กำหนดแผนงาน การนิเทศการศึกษา ภายใน และจัด ประชุม ครู และ บุคลากรในระดับ บริหาร โดยมุ่งเน้น ให้เกิดการขับเคลื่อน ในการดำเนินการใช้ แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง	- การดำเนินการ นิเทศการศึกษา เพื่อให้เกิด การจัดการเรียนการสอน โดยใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง	
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร	กับการจัดการเรียน การสอนตามแนวคิด		

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
ตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง	M1.1 บุคลากรในระดับ บริหารมีการโยกย้าย บ่อยครั้งและ ผู้บริหารที่ย้ายมา ใหม่ไม่ให้ความสำคัญ กับการส่งเสริม การใช้แนวคิด ซีอาร์ พี ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน	ซีอาร์พี แก่ผู้บริหาร ครูผู้ย้ายมาใหม่		
	M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้า ร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ และไม่ มีความรู้ความเข้าใจ ในการใช้แนวคิด ซี อาร์พี เพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน			
	3. ปัจจัยด้าน การเงิน			
	M2.1 โรงเรียนไม่มีเงิน งบประมาณพิเศษ เพื่อเป็นค่าตอบแทน หรือเงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่ บุคลากรในการ ส่งเสริมการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	ใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M2.2 ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี แล้ว			

**ตารางที่ 4.29 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 3. การแนะนำให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี**

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมา มากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนด เป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนา	- พัฒนาบุคลากรครู ให้ เกิด การ บูรณาการการแนะนำในการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี เข้ามา มา ประยุกต์ - ใช้เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ที่มีความพร้อมของโรงเรียน ในการให้บริการ ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจและรู้จักตนเองโดยมีครูคอยดูแลควบคู่กันไปกับการนำแนวคิดซีอาร์	- ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนมีส่วนร่วม ในงานแนะนำโดย บูรณาการแนวคิดซีอาร์พีและทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	- ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนเป็นกลไกหลัก ใน การ ขับเคลื่อนการใช้แนวคิดซีอาร์พีใน งานแนะนำอย่าง ต่อ เนื่ อ ง แล ะ สม่่าเสมอ

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
3. ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัย ภายนอกด้าน เศรษฐกิจ โรงเรียนที่ เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ได้รับ งบประมาณตาม นโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่าง พอเพียง	คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน 2. ปัจจัยด้าน บุคลากร M1.1 ปัจจัย ด้านบุคลากรใน ระดับบริหารมีความ พร้อมที่จะส่งเสริม การใช้แนวคิด ซีอาร์ พี ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน M1.2 ปัจจัย ด้านครูผู้สอนมีการ ปฏิบัติ ตาม แนวนโยบายของ ผู้บริหารอย่าง เคร่งครัด	พืมาประยุกต์ใช้ใน การพัฒนาผู้เรียน		
	3. ปัจจัยด้าน การเงิน M2.1 โรงเรียนมีเงิน งบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัด เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน			

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ M3.1 โรงเรียนมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			

ตารางที่ 4.30 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 3. การแนะนำให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
4. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจาก การเมืองส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง นโยบายการบริหาร	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนด	- จัดกิจกรรมให้คำแนะนำปรึกษาแบบรายคนและรายกลุ่มทางการศึกษา เป็นประจำและต่อเนื่องโดยให้ผู้เรียนได้วางแผน นำเสนอ ประมวลผล และตก	- ส่งเสริมให้บุคลากร ครูทุกคนได้จัดกิจกรรมแนะนำโดยใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ต ก พล ก อ ย่าง ส ม ่า เ ส ม อ และ ต่อเนื่อง	

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
โรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง	เป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ต่อบริการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	ผลึกทางความคิดด้วยตนเอง ดำเนินการให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้และสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในงานแนะแนว		
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร			
	M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M1.2 ปัจจัยด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามแนวนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด			
	3. ปัจจัยด้านการเงิน			
	M2.1 โรงเรียนมีเงินงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนจาก			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	หน่วยงานต้นสังกัด เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึง ประสงค์ ของ ผู้เรียน			
	4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ M3.1 โรงเรียนมีความ พร้อม ใน ด้าน อุปกรณ์สำหรับการ จัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่ง เรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่ พร้อมสำหรับการ สนับสนุนในการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึง ประสงค์ ของ ผู้เรียน			

ตารางที่ 4.31 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้  
โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี	1. โครงสร้างและ นโยบาย ของ	- จัดทำตำรา เอกสาร คู่มือ และ	- พัฒนาและให้ ความรู้แก่บุคลากรที่	



โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
T1 ปัจจุบันเทคโนโลยี ภายนอกได้ พัฒนาขึ้นมา กว่าเดิมในช่วงที่มี โครงการวิจัยบูรณา การ ช่วยให้การ ค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่ เป็นส่วนหนึ่งของ แนวคิด ซีอาร์พี มี ความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึง ได้ง่ายมากขึ้น	โรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการ เปลี่ยนแปลง นโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการ เปลี่ยนแปลงของ หน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของ ผู้บริหารทำให้เกิด ความต่อเนื่องในการ กำหนดนโยบาย	องค์ความรู้ต่างๆ ที่ โรงเรียนได้เคยใช้ แนวคิดซีอาร์พีใน การนำมา ประยุกต์ใช้กับงาน แนะแนว โดยใช้ เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อให้ บุคลากรครูสืบค้น ความรู้ต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องได้ง่าย - จัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนาบุคลากรครูที่ ย้ายมาใหม่ให้มี ความรู้ความเข้าใจ ในการนำแนวคิดซี อาร์พีมาประยุกต์ใช้ กับงานแนะแนว	มีการโยกย้ายมาใหม่ ให้มีความรู้ความ เข้าใจในการใช้ แนวคิดซีอาร์พีกับงาน แนะแนว	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ	M1.1 บุคลากรในระดับ บริหารมีการโยกย้าย บ่อยครั้ง และ โรงเรียนที่ เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ได้รับ งบประมาณตาม นโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่าง พอเพียง	บุคลากร ในการนำแนวคิดซี อาร์พีมาประยุกต์ใช้ กับงานแนะแนว		
E1 ปัจจัย ภายนอกด้าน เศรษฐกิจ โรงเรียนที่ เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ได้รับ งบประมาณตาม นโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่าง พอเพียง	M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้า ร่วมโครงการวิจัย 3. ปัจจัยด้าน การเงิน			

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	M2.1 โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษ เพื่อ เป็น ค่าตอบแทน หรือ เงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M2.2 ใน ปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี แล้วบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			

ตารางที่ 4.32 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ3. การแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยด้าน	1. โครงสร้างและ	- กำหนดให้ผู้บริหาร	- ส่งเสริมให้ผู้บริหาร	

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
การเมืองและกฎหมาย P1	นโยบายของโรงเรียน S1.1	ได้สนับสนุนภาระงานแนะแนวโดยนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ให้ผู้บริหารที่มาจากโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนให้ต่อเนื่อง	และครูร่วมกันนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ในงานแนะแนวอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	
	โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัดและการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบาย	ตนเอง และเรียนรู้ร่วมกัน		
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1	- จัดให้ครูที่ปรึกษาดำเนินกิจกรรมแนะแนวโดยนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ในชั่วโมงโฮมรูม		
	บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M1.2	ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่		

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	<p>มีความรู้ความเข้าใจ ในการใช้แนวคิด ซี อาร์พี เพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>3. ปัจจัยด้าน การเงิน</p> <p>M2.1 โรงเรียนไม่มีเงิน งบประมาณพิเศษ เพื่อเป็น ค่าตอบแทน หรือ เงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่ บุคลากรในการ ส่งเสริมการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน</p>			
	<p>M2.2 ใน ปัจจุบันโรงเรียน ไม่ได้ใช้เงิน งบประมาณในการ นำมาใช้เพื่อ สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนตาม แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว</p>			

ตารางที่ 4.33 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 4. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมา มากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนา	- ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร ให้มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตร - จัดสรรงบประมาณ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและจัดกิจกรรมให้บุคคลในชุมชนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พี โดยมีบุคลากรครูคอยดูแล	- จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี	- การสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนา ผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น
3. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ได้รับงบประมาณตามนโยบายการศึกษาจากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่างพอเพียง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	ส่งเสริม สนับสนุน อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน ให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี		
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึง			

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	<p>ประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>M1.2 ปัจจัย</p> <p>ด้านครูผู้สอนมีการ</p> <p>ปฏิบัติตาม</p> <p>แนวนโยบายของ</p> <p>ผู้บริหารอย่าง</p> <p>เคร่งครัด</p> <p>3. ปัจจัยด้าน</p> <p>การเงิน</p> <p>M2.1</p> <p>โรงเรียนมีเงิน</p> <p>งบประมาณที่ได้รับ</p> <p>การสนับสนุนจาก</p> <p>หน่วยงานต้นสังกัด</p> <p>เพียงพอและไม่เป็น</p> <p>ปัญหาต่อการนำ</p> <p>แนวคิด ซีอาร์พี มา</p> <p>ใช้ในโรงเรียน เพื่อ</p> <p>พัฒนาคุณลักษณะที่</p> <p>พึงประสงค์ของ</p> <p>ผู้เรียน</p>			
	<p>4. ปัจจัยด้านวัสดุ</p> <p>อุปกรณ์</p> <p>M3.1</p> <p>โรงเรียนมีความ</p> <p>พร้อมในด้าน</p> <p>อุปกรณ์สำหรับการ</p> <p>จัดการเรียนการสอน</p> <p>การบริหาร มีแหล่ง</p> <p>เรียนรู้ต่างๆ อาทิ</p> <p>ห้องดนตรี ห้องสมุด</p> <p>ห้องคอมพิวเตอร์ ที่</p>			

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			

ตารางที่ 4.34 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 4. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
4. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจากการเมืองส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนด เป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	- ส่งเสริมให้ครูมี โอกาสจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนให้บุคคลในชุมชนได้มี การพัฒนาตนเองตามแนวคิดซีอาร์พี เพื่อให้ชุมชนเกิดความตระหนักใน ประโยชน์และเกิด การสนับสนุนให้มีการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง	- ส่งเสริมให้โรงเรียน และท้องถิ่นสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบร่วมมือให้เกิดการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง	
	2. ปัจจัยด้าน			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	บุคลากร			
	M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M1.2 ปัจจัยด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามแนวนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด			
	3. ปัจจัยด้านการเงิน			
	M2.1 โรงเรียนมีเงินงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงพอและไม่เป็นปัญหาต่อการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์			
	M3.1 โรงเรียนมีความ			



ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	พร้อมในด้าน อุปกรณ์สำหรับการ จัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่ง เรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่ พร้อมสำหรับการ สนับสนุนในการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน			

ตารางที่ 4.35 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 4. มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมา มากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มี	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการ	- จัดหาบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นร่วมกันกับครูในการพัฒนาการประยุกต์ใช้แนวคิดซีอาร์พี ร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น - ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่าย และรวบรวมองค์ความรู้ของท้องถิ่นในการ	- พัฒนาบุคลากรครู และบุคลากรผู้มีความรู้ ความสามารถในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจและเป็นกำลังขับเคลื่อนการนำแนวคิดซีอาร์พีมาใช้ร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น	

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
ความสะดวกรวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	กำหนดนโยบาย	สร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่เพื่อให้ผู้เรียนและคนในชุมชนได้ใช้ร่วมกับการเรียนรู้		
2. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ	2. ปัจจัยด้านบุคลากร	ใช้ร่วมกับการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พี		
E1 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ได้รับงบประมาณตามนโยบายการศึกษาจากทางภาครัฐสนับสนุนอย่างพอเพียง	M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	อย่างมีประสิทธิภาพ - โรงเรียนและชุมชนร่วมจัดหาทุนเพื่อนำมาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น		
	M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	3. ปัจจัยด้านการเงิน			
	M2.1 โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษ			
	เพื่อเป็นค่าตอบแทน หรือ			

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	เงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่ บุคลากรในการ ส่งเสริมการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน			
	M2.2 ใน ปัจจุบันโรงเรียน ไม่ได้ใช้เงิน งบประมาณในการ นำมาใช้เพื่อ สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนตาม แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว			

ตารางที่ 4.36 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 4. มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยด้าน การเมืองและ กฎหมาย P1 การ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารที่มาจาก การเมืองส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลง นโยบายการบริหาร โรงเรียน และมีการ เปลี่ยนแปลง	1. โครงสร้างและ นโยบายของ โรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการ เปลี่ยนแปลง นโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการ เปลี่ยนแปลงของ หน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของ	- ผู้บริหารส่งเสริมให้ ครูและผู้นำชุมชนได้ ร่วมกันพัฒนา หลักสูตรท้องถิ่นโดย มุ่งเน้นการ ประยุกต์ใช้แนวคิดซี อาร์พีในการจัดการ เรียนการสอน - จัดกิจกรรม แสดงผลการเรียนรู้ ในหลักสูตรท้องถิ่น	- ส่งเสริมให้ผู้นำ ชุมชนมีความรู้ความ เข้าใจและมีส่วนร่วม ในการนำแนวคิดซี อาร์พีมาประยุกต์ใช้ กับหลักสูตรท้องถิ่น ในการพัฒนาผู้เรียน	

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
บ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีให้ต่อเนื่อง	ผู้บริหารทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบาย 2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน 3. ปัจจัยด้านการเงิน M2.1 โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษ	ตามแนวคิดซีอาร์พี ให้แก่ชุมชนในสถานที่ที่ผู้นำชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนเกิดความเข้าใจและเห็นประโยชน์จากการเรียนรู้ตามแนวคิดดังกล่าว		

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	เ พื อ เ ป็ น ค่าตอบแทน หรือ เงินสวัสดิการ เพิ่มเติมให้แก่ บุคลากรในการ ส่งเสริมการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน			
	M2.2 ใน ปัจจุบันโรงเรียน ไม่ได้ใช้เงิน งบประมาณในการ นำมาใช้เพื่อ สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนตาม แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว			

ตารางที่ 4.37 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ SO ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้  
เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอก ด้านเทคโนโลยี T1 ใน ปัจจุบันเทคโนโลยี ภายนอกได้ พัฒนาขึ้นมา กว่าเดิมในช่วงที่มี โครงการวิจัยบูรณา การ ช่วยให้การ	1. โครงสร้างและ นโยบายของ โรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความ พร้อมในการ ตอบสนองนโยบาย จากทางหน่วยงาน ต้นสังกัดที่กำหนด	- บุคลากรในระดับ บริหารกำกับดูแล การรวบรวมข้อมูล และจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับ งานวิชาการที่ ส่งเสริมการใช้ แนวคิดซีอาร์พีใน การพัฒนาผู้เรียน	- ส่งเสริมให้ผู้บริหาร มีส่วนในการกำกับ ดูแลการวางแผน งานด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการ พัฒนาผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พีโดย ใช้เทคโนโลยีและ การจัดสรร	- การวางแผนงาน ด้านวิชาการเพื่อ พัฒนาผู้เรียนด้วย แนวคิดซีอาร์อย่าง ต่อเนื่องโดย คณะกรรมการ วิชาการของโรงเรียน

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
<p>ค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของ แนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึง ได้ง่ายมากขึ้น</p> <p>3. ปัจจัยภายนอก ด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัยภายนอกด้าน เศรษฐกิจ โรงเรียนที่ เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ได้รับ งบประมาณตาม นโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่าง พอเพียง</p>	<p>เป็นนโยบายในการ บริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้าง ในการบริหาร โรงเรียนที่ต่อบริบ กับการใช้แนวคิด ซี อาร์พี ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>2. ปัจจัยด้าน บุคลากร M1.1 ปัจจัย ด้านบุคลากรใน ระดับบริหารมีความ พร้อมที่จะส่งเสริม การใช้แนวคิด ซีอาร์ พี ในการพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>M1.2 ปัจจัย ด้านครูผู้สอนมีการ ปฏิบัติตาม แนวนโยบายของ ผู้บริหารอย่าง เคร่งครัด</p> <p>3. ปัจจัยด้าน การเงิน M2.1 โรงเรียนมีเงิน งบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนจาก</p>	<p>- ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการทำ แผนงานวิชาการเป็น ลายลักษณ์อักษร โดยจัดตั้ง คณะกรรมการ วิชาการ คอยกำกับ ดูแลการดำเนินการ ก าร ตี ต าม ประเมินผล และการ ปรับปรุงพัฒนาการ ใช้แนวคิดซีอาร์พีใน การพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง</p>	ง บ ป ร ะ ม า ณ	สนับสนุน

โอกาส (O)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (SO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	หน่วยงานต้นสังกัด เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึง ประสงค์ ของ ผู้เรียน			
	4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์ M3.1 โรงเรียนมีความ พร้อม ใน ด้าน อุปกรณ์สำหรับการ จัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่ง เรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่ พร้อมสำหรับการ สนับสนุนในการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึง ประสงค์ ของ ผู้เรียน			

ตารางที่ 4.38 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ ST ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการ  
เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
4. ปัจจัยด้าน การเมืองและ	1. โครงสร้างและ นโยบายของ	- เสริมให้ คณะกรรมการ	- ส่งเสริมการจัดตั้ง คณะกรรมการ	

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
กฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจากเมืองส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหาร โรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พีให้ต่อเนื่อง	โรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดที่กำหนด เป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน S1.2 โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่รองรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	วิชาการ และ ผู้บริหารร่วมกันจัด กิจกรรมการประชุมใหญ่เพื่อประเมินผล การดำเนินการตามแผนงานด้าน วิชาการที่ใช้แนวคิด ซีอาร์พีในการพัฒนา ผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนา ในทุกภาคการศึกษา - จัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็น เอกสารคู่มือเกี่ยวกับ งาน วิชาการ ที่ ส่งเสริมการใช้ แนวคิดซีอาร์พีใน การพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่ แก่ บุ ค ล า ก ร ผู้ปกครอง และ นักเรียน	วิชาการเพื่อใช้ แนวคิดซีอาร์พีใน การพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน	
	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 ปัจจัยด้านบุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M1.2 ปัจจัยด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามแนวนโยบายของผู้บริหารอย่าง			



ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	<p>เครื่องครัด</p> <p>3. ปัจจัยด้าน การเงิน</p> <p>M2.1</p> <p>โรงเรียนมีเงิน งบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนจาก หน่วยงานต้นสังกัด เพียงพอและไม่เป็น ปัญหาต่อการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ ผู้เรียน</p>			
	<p>4. ปัจจัยด้านวัสดุ อุปกรณ์</p> <p>M3.1</p> <p>โรงเรียนมีความ พร้อมในด้าน อุปกรณ์สำหรับการ จัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่ง เรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่ พร้อมสำหรับการ สนับสนุนในการนำ แนวคิด ซีอาร์พี มา ใช้ในโรงเรียน เพื่อ พัฒนาคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของ</p>			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดแข็ง (S)	กิจกรรมเสริม (ST)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
----------------	-------------	-------------------	---------------	----------------

ผู้เรียน

**ตารางที่ 4.39 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WO ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้การสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี**

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยี T1 ในปัจจุบันเทคโนโลยีภายนอกได้พัฒนาขึ้นมา มากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น	1. โครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน S1.1 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง นโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบาย	- ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ โครงสร้างหลักสูตร และสาระต่างๆ ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ด้วยการบูรณาการแนวคิดซีอาร์พี - จัดสรรงบประมาณ ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้อันสนับสนุนงานด้านวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน	- จัดสรรงบประมาณ ในการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสร้าง ศูนย์การเรียนรู้ในการส่งเสริมการวางแผนงานด้านวิชาการ	ยุทธศาสตร์หลัก
2. ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ E1 ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ได้รับงบประมาณตามนโยบายการศึกษา จากทางภาครัฐ สนับสนุนอย่าง	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึง	2. ปัจจัยด้านบุคลากร M1.1 บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้ง และผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึง		

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
พอเพียง	<p>ประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>M1.2</p> <p>ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>3. ปัจจัยด้านการเงิน</p> <p>M2.1</p> <p>โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษ เพื่อ เป็น ค่าตอบแทน หรือ เงินสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>M2.2 ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการ</p>			

โอกาส (O)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WO)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
เรียนการสอนตาม แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว				

**ตารางที่ 4.40 SWOT MATRIX สำหรับยุทธศาสตร์ WT ของ 5. การวางแผนงานด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี**

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
1. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย P1 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่มาจากเมืองส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลง นโยบายการบริหาร โรงเรียน และมีการเปลี่ยนแปลง บ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการ บริหาร บริหาร โรงเรียนเพื่อพัฒนา คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียน ตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง	1. โครงสร้างและ นโยบาย ของ โรงเรียน S1.1 โรงเรียน มีการ เปลี่ยน แ ปล ง นโยบายการบริหาร บ่อยครั้งตามการ เปลี่ยนแปลงของ หน่วยงานต้นสังกัด และการโยกย้ายของ ผู้บริหารทำให้เกิด ความต่อเนื่องในการ กำหนดนโยบาย บุคลากร ในระดับ บริหารมีการโยกย้าย บ่อยครั้ง และ ผู้บริหารที่ย้ายมา ใหม่ ไม่ ให้ ความสำคัญกับการ บริหารเพื่อส่งเสริม การใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนา	-ส่งเสริมให้ครูที่เคย ร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ มีส่วน ร่วมในการวางแผน งานวิชาการและร่วม เป็นคณะกรรมการ วิชาการเพื่อส่งเสริม การใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนา ผู้เรียนผ่าน การ บริหารวิชาการ - ส่งเสริมให้ครูที่เคย ร่วมโครงการวิจัย บูรณาการมีส่วนร่วม ในการจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็น เอกสารคู่มือเกี่ยวกับ งาน วิชาการ ที่ ส่ง เสริม การใช้ แนวคิดซีอาร์พีใน การพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่ แก่ บุ ค ล า กร ผู้ปกครอง และ นักเรียน	- ส่งเสริมครูผู้เคย เข้าร่วมโครงการวิจัย บูรณาการฯ ให้มี ส่วนร่วมในงาน วางแผนงานด้าน วิชาการ	

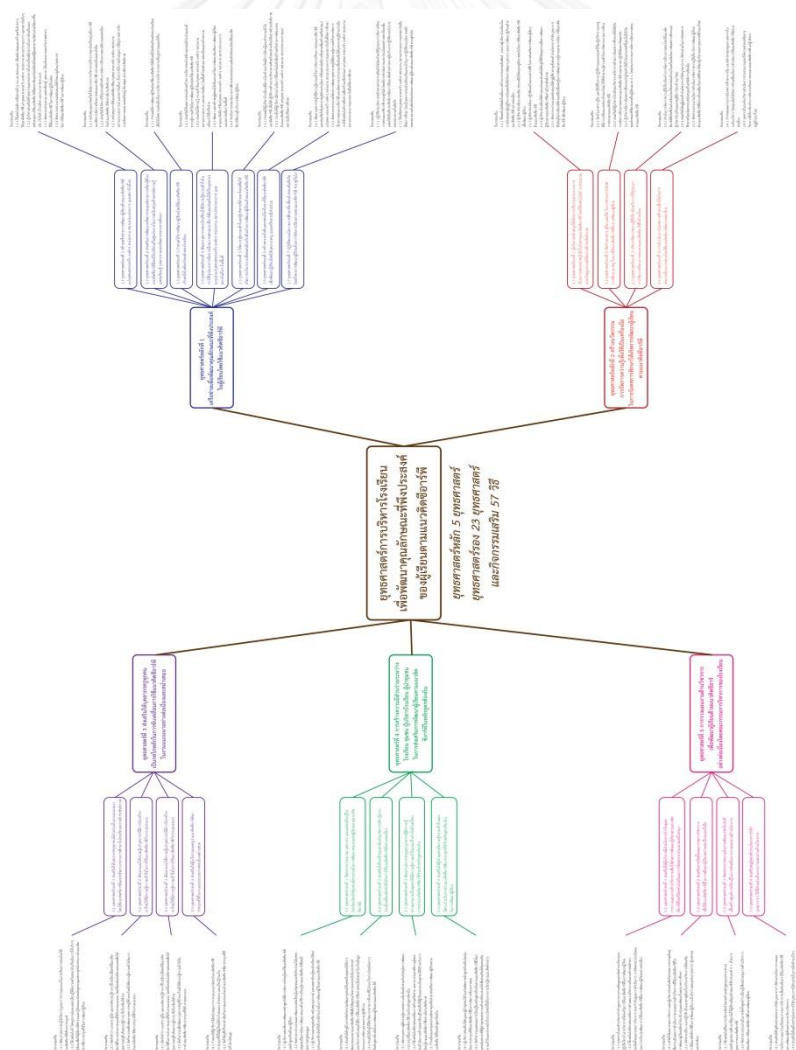
ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
	คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน M1.2 ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์ที เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน	3. ปัจจัยด้านการเงิน		
	M2.1 โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษเพื่อเป็นค่าตอบแทนหรือเงินสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์ที มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน			
	M2.2 ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อ			

ภาวะคุกคาม (T)	จุดอ่อน (W)	กิจกรรมเสริม (WT)	ยุทธศาสตร์รอง	ยุทธศาสตร์หลัก
สนับสนุนการจัดการ				
เรียนการสอนตาม				
แนวคิด ซีอาร์พี แล้ว				

### ตอนที่ 3 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

#### 3.1 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีร่างที่ 1

##### ภาพที่ 4.1 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีร่างที่ 1



ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้วิจัยได้นำจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและภาวะคุกคาม มาเขียน SWOT MATRIX เพื่อร่างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์หลัก 5 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์รอง 23 ยุทธศาสตร์ และกิจกรรมเสริม 57 วิธี ดังนี้

### **ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี**

#### **1.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 สร้างเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ**

##### กิจกรรมเสริม

1.1.1 ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสร้าง Social Network เพื่อสนับสนุนและสร้างเครือข่ายการใช้แนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ

1.1.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรและหน่วยงานในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พีโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ผู้คนสามารถมีส่วนร่วมได้มากขึ้น เช่น เว็บไซต์ เว็บบล็อก และ Social Network

1.1.3 จัดสรรงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ บุคลากร ให้แก่โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียนโดย

1.1.4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน

#### **1.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านการเรียนรู้ด้วยแนวคิดซีอาร์พีโดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนด้านองค์ความรู้ แหล่งเรียนรู้ บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา**

##### กิจกรรมเสริม

1.2.1 สนับสนุนและส่งเสริมให้นโยบายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมุ่งเน้นการใช้แนวคิดการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.2.2 ส่งเสริมให้เกิดการใช้อุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอนมีความสอดคล้องกันกับแนวคิดซีอาร์พีอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.3 สนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พีแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ด้วยการให้การสนับสนุนการใช้อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด อย่างมีประสิทธิภาพ

**1.3 ยุทธศาสตร์รองที่ 3 กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียน**

กิจกรรมเสริม

1.3.1 กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

**1.4 ยุทธศาสตร์รองที่ 4 พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พีและส่งเสริมให้เป็นบุคลากรแกนนำแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่**

กิจกรรมเสริม

1.4.1 ส่งเสริมให้บุคลากรตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วม และมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

1.4.2 ส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่ โดยทำอย่างต่อเนื่องและสร้างความแข็งแกร่งให้เครือข่าย

1.4.3 พัฒนา และสร้างครูผู้สอนให้เป็นแกนนำในการพัฒนาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่

1.4.4 ดำเนินการตามนโยบายการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดโดยยังคงใช้แนวคิดซีอาร์พีควบคู่ไปกับการพัฒนาผู้เรียน

**1.5 ยุทธศาสตร์รองที่ 5 ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่สอดคล้องกับพันธกิจการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี**

กิจกรรมเสริม

1.5.1 กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีการโยกย้ายมาใหม่มีการเรียนรู้และทำความเข้าใจแนวคิดซีอาร์พี เพื่อให้ปฏิบัติงานด้านการบริหารตามพันธกิจของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2 กระตุ้นให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนาคนด้วยแนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา



## 1.6 ยุทธศาสตร์รองที่ 6 สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่องในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยให้บุคลากรครู และเครือข่ายมีส่วนร่วม

### กิจกรรมเสริม

1.6.1 พัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี และส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาบันประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.6.2 จัดสรรงบประมาณให้แก่การพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี และจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาบันประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## 1.7 ยุทธศาสตร์รองที่ 7 ปฏิบัติตามนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนไปของต้นสังกัดโดยยังคงการพัฒนาผู้เรียนด้วยการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี ควบคู่กันไป

### กิจกรรมเสริม

1.7.1 ปฏิบัติตามนโยบายหลักของหน่วยงานต้นสังกัดโดยยังคงใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี ควบคู่กันไปโดยมีการดำเนินการและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการใช้แนวคิดดังกล่าวควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด

1.7.2 ใช้เครือข่ายบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาบันประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีบุคลากรของโรงเรียนเป็นแกนนำในการปฏิบัติตามนโยบายหลักของหน่วยงานต้นสังกัดโดยยังคงการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี ควบคู่กันไป

## ยุทธศาสตร์หลักที่ 2 สร้างนวัตกรรมการจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการนเทศการศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

### 2.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามแนวคิดซีอาร์พี โดยใช้เทคโนโลยี งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอย่างมีประสิทธิภาพ

#### กิจกรรมเสริม

2.1.1 ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสร้างการประสานสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนในการนเทศและผู้ครูผู้รับการนเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี อย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม ช่วยเหลือให้คณะครูมีความสนใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2.1.3 ผู้บริหารโรงเรียน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี

2.1.4 ผู้บริหารโรงเรียนให้คำแนะนำและส่งเสริมให้ครูได้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.5 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้ครูผู้เชี่ยวชาญที่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้แนวคิดซีอาร์พี เพื่อพัฒนาผู้เรียน

## **2.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อ ในการช่วยการนิเทศการศึกษาแก่ครู ในการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน**

### กิจกรรมเสริม

2.2.1 จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่ให้แก่ผู้บริหารและครูที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความเข้าใจความเข้าใจการจัดกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี

2.2.2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี จนสามารถปฏิบัติได้และเกิดผลจริง

2.2.3 ผู้บริหารจัดการนิเทศการศึกษาแก่ครูโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนแบบ 4 ร. โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี

## **2.3 ยุทธศาสตร์รองที่ 3 บริหารจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พีในโรงเรียน**

### กิจกรรมเสริม

2.3.1 ดำเนินการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีการโยกย้ายมาใหม่

2.3.2 ส่งเสริมให้ครูผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษาพร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นสวัสดิการเพิ่มเติม

2.3.3 จัดสรรงบประมาณในการดำเนินการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีในโรงเรียนเพื่อเป็นกรณีศึกษาให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรที่ย้ายมาใหม่

## 2.4 ยุทธศาสตร์รองที่ 4 การดำเนินการนิเทศการศึกษาเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

### กิจกรรมเสริม

2.4.1 กำหนดแผนงานการนิเทศการศึกษาภายใน และจัดประชุมครูและบุคลากรในระดับบริหาร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนในการดำเนินการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

2.4.2 บุคลากรในระดับบริหารดำเนินการประสานงานและให้ความช่วยเหลือทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี แก่ผู้บริหาร ครูผู้ย้ายมาใหม่

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการใช้แนวคิดซีอาร์พีในงานแนะแนวอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

### 3.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานแนะแนวโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีและทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

#### กิจกรรมเสริม

3.1.1 พัฒนาบุคลากรครูให้เกิดการบูรณาการการแนะแนวในการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเข้ามาประยุกต์

3.1.2 ใช้เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่มีความพร้อมของโรงเรียนในการให้บริการผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจและรู้จักตนเองโดยมีครูคอยดูแลควบคู่กันไปกับการนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

### 3.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 พัฒนาและให้ความรู้แก่บุคลากรที่มีการโยกย้ายมาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีกับงานแนะแนว

#### กิจกรรมเสริม

3.2.1 จัดทำตำรา เอกสาร คู่มือ และองค์ความรู้ต่างๆ ที่โรงเรียนได้เคยใช้แนวคิดซีอาร์พีในการนำมาประยุกต์ใช้กับงานแนะแนว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรครูสืบค้นความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ง่าย

3.2.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรครูที่ย้ายมาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้กับงานแนะแนว

### 3.3 ยุทธศาสตร์รองที่ 3 พัฒนาและให้ความรู้แก่บุคลากรที่มีการโยกย้ายมาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีกับงานแนะแนว

#### กิจกรรมเสริม

3.3.1 จัดทำตำรา เอกสาร คู่มือ และองค์ความรู้ต่างๆ ที่โรงเรียนได้เคยใช้แนวคิดซีอาร์พีในการนำมาประยุกต์ใช้กับงานแนะแนว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรครูสืบค้นความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ง่าย

3.3.2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรครูที่ย้ายมาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้กับงานแนะแนว

#### **3.4 ยุทธศาสตร์รองที่ 4 ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ในงานแนะแนวอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ**

##### **กิจกรรมเสริม**

3.4.1 กำหนดให้ผู้บริหารได้สนับสนุนภาระงานแนะแนวโดยนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ให้ผู้เรียนได้กำกับตนเอง นำตนเอง และเรียนรู้ร่วมกัน

3.4.2 จัดให้ครูที่ปรึกษาดำเนินกิจกรรมแนะแนวโดยนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้ในชั่วโมงโฮมรูม

#### **ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น**

##### **4.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี**

##### **กิจกรรมเสริม**

4.1.1 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่นแก่ผู้เรียน

4.1.2 จัดสรรงบประมาณและพัฒนาแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและจัดกิจกรรมให้บุคคลในชุมชนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พีโดยมีบุคลากรครูคอยดูแล

4.1.3 ผู้บริหารและครูส่งเสริม สนับสนุนอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

##### **4.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมให้โรงเรียนและท้องถิ่นเกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง**

##### **กิจกรรมเสริม**

4.2.1 ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนให้บุคคลในชุมชนได้มีการพัฒนาตนเองตามแนวคิดซีอาร์พีเพื่อให้ชุมชนเกิดความตระหนักในประโยชน์และเกิดการสนับสนุนให้มีการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน

4.2.2 ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีนำมาเป็นประโยชน์ต่อการใช้หลักสูตรท้องถิ่นในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

**4.3 ยุทธศาสตร์รองที่ 3 พัฒนาบุคลากรครูและบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจและเป็นกำลังขับเคลื่อนการนำแนวคิดซีอาร์พีมาใช้ร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น**

กิจกรรมเสริม

4.3.1 จัดหาบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นร่วมกันกับครูในการพัฒนาการประยุกต์ใช้แนวคิดซีอาร์พีร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น

4.3.2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่าย และรวบรวมองค์ความรู้ของท้องถิ่นในการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่เพื่อให้ผู้เรียนและคนในชุมชนได้ใช้ร่วมกับการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พีอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3.3 โรงเรียนและชุมชนร่วมจัดหาทุนเพื่อนำมาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น

**4.4 ยุทธศาสตร์รองที่ 4 ส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการนำแนวคิดซีอาร์พีมาประยุกต์ใช้กับหลักสูตรท้องถิ่นในการพัฒนาผู้เรียน**

กิจกรรมเสริม

4.4.1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและผู้นำชุมชนได้ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้แนวคิดซีอาร์พีในการจัดการเรียนการสอน

4.4.2 จัดกิจกรรมแสดงผลการเรียนรู้ในหลักสูตรท้องถิ่นตามแนวคิดซีอาร์พีให้แก่ชุมชนในสถานที่ที่ผู้นำชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนเกิดความเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ตามแนวคิดดังกล่าว

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน**

**5.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีส่วนในการกำกับดูแลการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีโดยใช้เทคโนโลยีและการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน**

กิจกรรมเสริม

5.1.1 บุคลากรในระดับบริหารกำกับดูแลการรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน

5.1.2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำแผนงานวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดตั้งคณะกรรมการวิชาการ คอยกำกับดูแลการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

## **5.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมการจัดตั้งคณะกรรมการวิชาการเพื่อใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน**

### กิจกรรมเสริม

5.2.1 เสริมให้คณะกรรมการวิชาการและผู้บริหารร่วมกันจัดกิจกรรมการประชุมใหญ่เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานด้านวิชาการที่ใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาในทุกภาคการศึกษา

5.2.2 จัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน

## **5.3 ยุทธศาสตร์รองที่ 3 จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ในการส่งเสริมการวางแผนงานด้านวิชาการ**

### กิจกรรมเสริม

5.3.1 ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ในหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ด้วยการบูรณาการแนวคิดซีอาร์พี

5.3.2 จัดสรรงบประมาณในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน

## **5.4 ยุทธศาสตร์รองที่ 4 ส่งเสริมครูที่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ให้มีส่วนร่วมในงานวางแผนงานด้านวิชาการ**

### กิจกรรมเสริม

5.4.1 ส่งเสริมให้ครูที่เคยร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการและร่วมเป็นคณะกรรมการวิชาการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนผ่านการบริหารวิชาการ

5.4.2 ส่งเสริมให้ครูที่เคยร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนแล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน

### ผลการประเมินยุทธศาสตร์ร่างที่ 1

จากยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี ร่างที่ 1 ในการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็น และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาสำหรับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยการใช้แบบประเมินยุทธศาสตร์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านจัดการศึกษาตามแนวคิด ซีอาร์พี 5 ท่าน
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และนักวิชาการเพื่อ

พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี จำนวน 5 ท่าน

โดยได้ผลสรุปดังตารางต่อไปนี้

#### **ตารางที่ 4.41 ผลการประเมินยุทธศาสตร์ด้านความถูกต้องครอบคลุมและความเหมาะสม**

รายการประเมิน	มีความถูกต้องครอบคลุม			มีความเหมาะสม					
	ค่าเฉลี่ย	ค่า		ค่าเฉลี่ย	ค่า				
		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ			
ยุทธศาสตร์หลักที่ 1	ยุทธศาสตร์รองที่ 1	กิจกรรมเสริมที่ 1	4.75	0.447	มีมาก	4.63	0.619	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์รองที่ 1	กิจกรรมเสริมที่ 2	3.19	0.655	มี	3.06	0.680	มี	
		กิจกรรมเสริมที่ 3	4.63	0.179	มีมาก	4.50	0.730	มีมาก	
		กิจกรรมเสริมที่ 4	4.19	0.834	มีมาก	3.88	0.719	มี	
		กิจกรรมเสริมที่ 1	4.13	0.179	มีมาก	3.94	0.772	มี	
ยุทธศาสตร์หลักที่ 1	ยุทธศาสตร์รองที่ 2	กิจกรรมเสริมที่ 2	4.00	0.730	มีมาก	4.06	0.680	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์รองที่ 1	กิจกรรมเสริมที่ 3	4.06	0.854	มีมาก	3.94	0.772	มี	
		กิจกรรมเสริมที่ 1	4.63	0.619	มีมาก	4.56	0.512	มีมาก	
		ยุทธศาสตร์รองที่ 3	กิจกรรมเสริมที่ 1	3.31	0.793	มี	4.19	0.750	มีมาก
		กิจกรรมเสริมที่ 2	3.94	0.772	มี	3.81	0.655	มี	

รายการประเมิน		มีความถูกต้องครอบคลุม			มีความเหมาะสม			
		ค่าเฉลี่ย	ค่า		ค่าเฉลี่ย	ค่า		
			เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	
ยุทธศาสตร์ รองที่ 4	กิจกรรมเสริมที่ 3	4.63	0.500	มีมาก	4.50	0.632	มีมาก	
	กิจกรรมเสริมที่ 4	4.19	0.750	มีมาก	3.94	0.772	มี	
	กิจกรรมเสริมที่ 1	3.31	0.793	มี	4.19	0.750	มีมาก	
	กิจกรรมเสริมที่ 2	3.94	0.772	มี	3.81	0.655	มี	
	กิจกรรมเสริมที่ 3	4.63	0.500	มีมาก	4.50	0.632	มีมาก	
	กิจกรรมเสริมที่ 4	4.19	0.750	มีมาก	3.94	0.772	มี	
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 5	กิจกรรมเสริมที่ 1	4.06	0.854	มีมาก	3.94	0.658	มี
		กิจกรรมเสริมที่ 2	4.19	0.750	มีมาก	3.06	0.680	มี
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 6	กิจกรรมเสริมที่ 1	4.75	0.447	มีมาก	4.63	0.500	มีมาก
		กิจกรรมเสริมที่ 2	4.06	0.854	มีมาก	3.94	0.772	มี
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 7	กิจกรรมเสริมที่ 1	3.31	0.793	มี	3.19	0.750	มี
		กิจกรรมเสริมที่ 2	3.94	0.772	มี	3.81	0.655	มี
ยุทธศาสตร์ รองที่ 1	กิจกรรมเสริมที่ 1	3.44	0.727	มี	3.31	0.704	มี	
	กิจกรรมเสริมที่ 2	3.31	0.704	มี	3.25	0.683	มี	
	กิจกรรมเสริมที่ 3	4.06	0.772	มีมาก	3.19	0.750	มี	
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 2	กิจกรรมเสริมที่ 4	3.38	0.806	มี	3.31	0.793	มี	
	กิจกรรมเสริมที่ 5	4.56	0.727	มีมาก	4.31	0.704	มีมาก	
ยุทธศาสตร์ รองที่ 2	กิจกรรมเสริมที่ 1	4.56	0.512	มีมาก	4.31	0.602	มีมาก	
	กิจกรรม	3.81	0.655	มี	3.88	0.619	มี	



รายการประเมิน	มีความถูกต้องครอบคลุม			มีความเหมาะสม			
	ค่าเฉลี่ย	ค่า	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ค่า	ระดับ	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน			เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
ยุทธศาสตร์ รองที่ 3	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	3.94	0.772	มี	4.06	0.680	มีมาก
	เสริมที่ 3						
	กิจกรรม	4.75	0.447	มีมาก	4.69	0.749	มีมาก
	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	4.63	0.619	มีมาก	4.69	0.479	มีมาก
	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	4.19	0.750	มีมาก	4.06	0.680	มีมาก
	เสริมที่ 3						
	กิจกรรม	4.56	0.629	มีมาก	4.69	0.479	มีมาก
	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	4.13	0.719	มีมาก	3.94	0.772	มี
ยุทธศาสตร์ รองที่ 4	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	3.94	0.772	มี	3.81	0.750	มี
	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	3.94	0.854	มี	3.88	1.025	มี
	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	3.94	0.772	มี	3.81	0.655	มี
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 3	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	3.19	0.750	มี	4.06	0.772	มีมาก
	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	3.19	0.750	มี	3.13	0.719	มี
	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	4.19	0.750	มีมาก	4.06	0.680	มีมาก
ยุทธศาสตร์ รองที่ 3	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	3.94	1.063	มี	3.94	0.772	มี
	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	3.94	0.772	มี	3.69	0.704	มี
	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	4.56	0.727	มีมาก	4.50	0.816	มีมาก
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 4	เสริมที่ 1						
	กิจกรรม	4.63	0.719	มีมาก	4.50	0.730	มีมาก
	เสริมที่ 2						
	กิจกรรม	4.06	0.680	มีมาก	3.94	0.680	มี
	เสริมที่ 3						
	กิจกรรม	4.63	0.719	มีมาก	4.50	0.730	มีมาก

รายการประเมิน			มีความถูกต้องครอบคลุม			มีความเหมาะสม			
			ค่าเฉลี่ย	ค่า		ค่าเฉลี่ย	ค่า		
				เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 5	ยุทธศาสตร์ รองที่ 3	กิจกรรม เสริมที่ 2	4.75	0.447	มีมาก	4.63	0.619	มีมาก	
		กิจกรรม เสริมที่ 1	4.63	0.719	มีมาก	4.56	0.727	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 4	กิจกรรม เสริมที่ 2	4.06	0.854	มี	3.88	0.957	มี	
		กิจกรรม เสริมที่ 3	4.50	0.730	มีมาก	4.56	0.727	มีมาก	
		กิจกรรม เสริมที่ 1	4.19	0.750	มี	4.06	0.772	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 1	กิจกรรม เสริมที่ 2	3.94	0.772	มี	3.94	0.854	มี	
		กิจกรรม เสริมที่ 1	3.94	0.772	มี	3.81	0.655	มี	
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 2	กิจกรรม เสริมที่ 2	3.94	0.929	มี	3.81	0.834	มี	
		ยุทธศาสตร์ รองที่ 2	กิจกรรม เสริมที่ 1	4.63	0.719	มีมาก	4.56	0.727	มีมาก
		กิจกรรม เสริมที่ 2	4.75	0.447	มีมาก	4.63	0.500	มีมาก	
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 5	ยุทธศาสตร์ รองที่ 3	กิจกรรม เสริมที่ 1	4.19	0.750	มีมาก	4.13	0.719	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 3	กิจกรรม เสริมที่ 2	4.00	0.816	มีมาก	3.94	0.854	มี	
		กิจกรรม เสริมที่ 1	4.69	0.479	มีมาก	4.56	0.629	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 4	กิจกรรม เสริมที่ 2	4.81	0.403	มีมาก	4.75	0.447	มีมาก	

ตารางที่ 4.42 ผลการประเมินยุทธศาสตร์ด้านความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์

รายการประเมิน			มีความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
			ค่าเฉลี่ย	ค่า		ค่าเฉลี่ย	ค่า	
				เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	วิธีการ	4.38	0.179	มีมาก	4.50	0.516	มีมาก

รายการประเมิน			มีความเป็นไปได้			มีความเป็นประโยชน์			
			ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	
หลักที่ 1	รองที่ 1	เสริมที่ 1							
		วิธีการเสริมที่ 2	3.94	0.574	มี	4.19	0.750	มีมาก	
		วิธีการเสริมที่ 3	4.38	0.885	มีมาก	4.56	0.727	มีมาก	
		วิธีการเสริมที่ 4	3.94	0.772	มี	4.06	0.854	มีมาก	
	ยุทธศาสตร์รองที่ 2	วิธีการเสริมที่ 1	3.81	0.655	มี	3.88	0.957	มี	
		วิธีการเสริมที่ 2	3.94	0.854	มี	4.06	0.854	มีมาก	
		วิธีการเสริมที่ 3	4.06	0.772	มีมาก	3.81	1.109	มี	
		วิธีการเสริมที่ 1	4.50	0.516	มีมาก	4.56	0.629	มีมาก	
		วิธีการเสริมที่ 1	4.06	0.680	มีมาก	3.13	0.719	มี	
		ยุทธศาสตร์รองที่ 3	วิธีการเสริมที่ 1	3.69	0.704	มี	3.88	0.719	มี
			วิธีการเสริมที่ 2						
			วิธีการเสริมที่ 3	4.50	0.516	มีมาก	4.56	0.512	มีมาก
วิธีการเสริมที่ 4	3.81		0.655	มี	3.25	0.775	มี		
ยุทธศาสตร์รองที่ 4	วิธีการเสริมที่ 1	3.78	0.750	มี	4.13	0.806	มีมาก		
	วิธีการเสริมที่ 2	3.94	0.574	มี	4.00	0.730	มีมาก		
	วิธีการเสริมที่ 3	4.38	0.719	มีมาก	4.50	0.516	มีมาก		
	วิธีการเสริมที่ 4	3.69	0.704	มี	3.88	0.806	มี		
ยุทธศาสตร์หลักที่ 1	ยุทธศาสตร์รองที่ 5	วิธีการเสริมที่ 1	4.06	0.854	มีมาก	3.94	0.772	มี	
		วิธีการเสริมที่ 2	3.69	0.704	มี	3.81	0.834	มี	
	ยุทธศาสตร์รองที่ 6	วิธีการเสริมที่ 1	4.38	0.179	มีมาก	4.50	0.516	มีมาก	

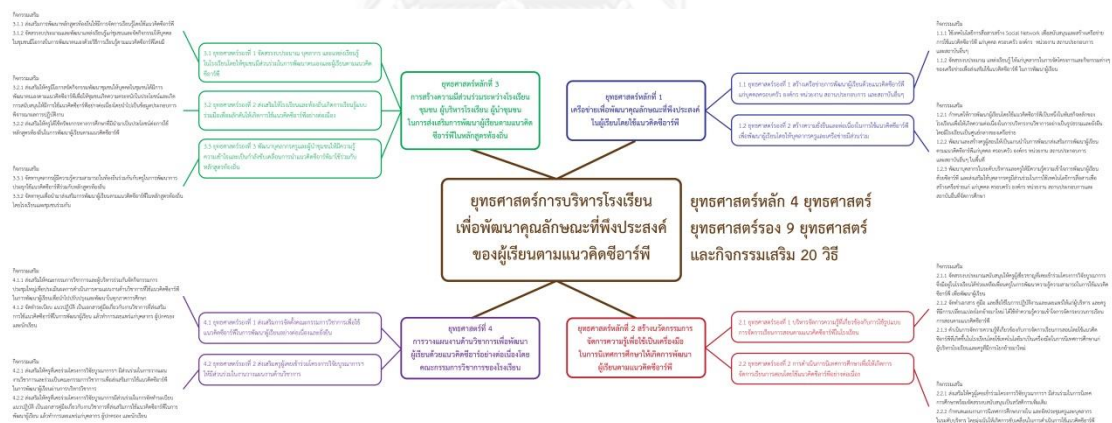
รายการประเมิน		มีความเป็นไปได้			มีความเป็นประโยชน์			
		ค่าเฉลี่ย	ค่า		ค่าเฉลี่ย	ค่า		
			เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 2	ยุทธศาสตร์ รองที่ 7	วิธีการ เสริมที่ 2	3.94	0.574	มี	4.19	0.750	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 1	4.38	0.885	มีมาก	4.56	0.727	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 2	3.94	0.772	มี	4.06	0.854	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 1	3.38	0.719	มี	3.56	0.727	มี
		วิธีการ เสริมที่ 2	4.19	0.834	มีมาก	4.13	0.957	มีมาก
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 1	วิธีการ เสริมที่ 3	4.13	0.806	มีมาก	3.81	0.655	มี
		วิธีการ เสริมที่ 4	4.13	0.806	มีมาก	4.06	0.998	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 5	4.31	0.793	มีมาก	4.38	0.719	มีมาก
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 2	วิธีการ เสริมที่ 1	4.25	0.683	มีมาก	4.38	0.500	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 2	3.81	0.750	มี	3.75	0.931	มี
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 2		วิธีการ เสริมที่ 3	3.94	0.680	มี	3.88	0.806	มี
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 3	วิธีการ เสริมที่ 1	4.50	0.632	มีมาก	4.56	0.814	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 2	4.50	0.730	มีมาก	4.69	0.479	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 3	3.88	0.806	มี	3.94	0.574	มี
	ยุทธศาสตร์ รองที่ 4	วิธีการ เสริมที่ 1	4.56	0.512	มีมาก	4.63	0.619	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 2	3.94	0.680	มี	4.00	0.894	มีมาก
ยุทธศาสตร์ หลักที่ 3	ยุทธศาสตร์ รองที่ 1	วิธีการ เสริมที่ 1	3.81	0.655	มี	4.06	0.680	มีมาก
		วิธีการ เสริมที่ 2	3.94	0.574	มี	4.19	0.750	มีมาก
	ยุทธศาสตร์	วิธีการ	3.81	0.911	มี	3.75	1.065	มี

รายการประเมิน		มีความเป็นไปได้			มีความเป็นประโยชน์		
		ค่าเฉลี่ย	ค่า		ค่าเฉลี่ย	ค่า	
			เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ		เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
รองที่ 2	เสริมที่ 1						
	วิธีการเสริมที่ 2	4.00	0.894	มีมาก	3.94	1.063	มี
ยุทธศาสตร์รองที่ 3	วิธีการเสริมที่ 1	4.06	0.680	มีมาก	4.06	0.772	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 2	3.56	0.727	มี	3.94	0.854	มี
ยุทธศาสตร์รองที่ 4	วิธีการเสริมที่ 1	4.06	0.680	มีมาก	4.13	0.719	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 2	4.00	0.894	มีมาก	3.56	0.814	มี
ยุทธศาสตร์รองที่ 1	วิธีการเสริมที่ 1	4.50	0.730	มีมาก	4.38	0.885	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 2	4.25	0.856	มีมาก	4.38	0.806	มีมาก
ยุทธศาสตร์หลักที่ 4	วิธีการเสริมที่ 3	3.94	0.574	มี	4.06	0.772	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 1	4.56	0.727	มีมาก	4.50	0.816	มีมาก
ยุทธศาสตร์รองที่ 2	วิธีการเสริมที่ 1	4.75	0.447	มีมาก	4.69	0.479	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 2	4.38	0.885	มีมาก	4.63	0.719	มีมาก
ยุทธศาสตร์รองที่ 3	วิธีการเสริมที่ 1	3.94	0.772	มี	3.81	1.109	มี
	วิธีการเสริมที่ 2	4.50	0.816	มีมาก	4.50	0.730	มีมาก
ยุทธศาสตร์รองที่ 4	วิธีการเสริมที่ 3	3.94	1.063	มี	4.13	0.806	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 1	4.06	0.854	มีมาก	4.00	0.894	มีมาก
ยุทธศาสตร์รองที่ 1	วิธีการเสริมที่ 2	3.69	0.793	มี	4.06	0.854	มีมาก
	วิธีการเสริมที่ 1	3.69	1.078	มี	3.88	1.025	มี
ยุทธศาสตร์หลักที่ 5	วิธีการเสริมที่ 2	4.44	0.814	มีมาก	4.50	0.730	มีมาก
ยุทธศาสตร์รองที่ 2	วิธีการเสริมที่ 1						

รายการประเมิน	มีความเป็นไปได้			มีความเป็นประโยชน์		
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
วิธีการเสริมที่ 2	4.69	0.479	มีมาก	4.56	0.512	มีมาก
ยุทธศาสตร์เสริมที่ 1	4.06	0.680	มีมาก	3.88	1.025	มี
ยุทธศาสตร์รองที่ 3	3.88	0.957	มี	3.81	1.109	มี
ยุทธศาสตร์เสริมที่ 2	4.63	0.500	มีมาก	4.63	0.619	มีมาก
ยุทธศาสตร์รองที่ 4	4.63	0.500	มีมาก	4.69	0.479	มีมาก

### 3.2 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีฉบับสมบูรณ์

ภาพที่ 4.2 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีฉบับสมบูรณ์



จากผลการประเมินยุทธศาสตร์โดยผู้เชี่ยวชาญตามแบบประเมินและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์สามารถวิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขได้ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โดยประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์รอง 9 ยุทธศาสตร์ และกิจกรรมเสริม 20 วิธี ดังนี้

### ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

## 1.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 สร้างเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ

### กิจกรรมเสริม

1.1.1 ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสร้าง Social Network เพื่อสนับสนุนและสร้างเครือข่ายการใช้แนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ

1.1.2 จัดสรรงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ ให้แก่บุคลากรในการจัดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ของเครือข่ายเพื่อส่งเสริมใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน

## 1.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่องในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยให้บุคลากรครูและเครือข่ายมีส่วนร่วม

### กิจกรรมเสริม

1.2.1 กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของเครือข่าย

1.2.2 พัฒนาและสร้างครูผู้สอนให้เป็นแกนนำในการพัฒนาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่

1.2.3 พัฒนาบุคลากรในระดับบริหารและครูให้มีความรู้ความเข้าใจการพัฒนาผู้เรียนด้วยซีอาร์พี และส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

## ยุทธศาสตร์หลักที่ 2 สร้างนวัตกรรมการจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการนิเทศ การศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

### 2.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 บริหารจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พีในโรงเรียน

#### กิจกรรมเสริม

2.1.1 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้ครูผู้เชี่ยวชาญที่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้แนวคิดซีอาร์พี เพื่อพัฒนาผู้เรียน

2.1.2 จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่ให้แก่ผู้บริหาร และครูที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความรู้ความเข้าใจการจัดการกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี

2.1.3 ดำเนินการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาแก่ผู้บริหาร โรงเรียนและครูที่มีการโยกย้ายมาใหม่

## 2.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 การดำเนินการนิเทศการศึกษาเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมเสริม

2.2.1 ส่งเสริมให้ครูผู้เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษาพร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นสวัสดิการเพิ่มเติม

2.2.2 กำหนดแผนงานการนิเทศการศึกษาภายใน และจัดประชุมครูและบุคลากรในระดับบริหาร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนในการดำเนินการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

## ยุทธศาสตร์หลักที่ 3 การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น

### 3.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

กิจกรรมเสริม

3.1.1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

3.1.2 จัดสรรงบประมาณและพัฒนาแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและจัดกิจกรรมให้บุคคลในชุมชนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พีโดยมีบุคลากรครูคอยดูแล

### 3.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมให้โรงเรียนและท้องถิ่นเกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

กิจกรรมเสริม

3.2.1 ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนให้บุคคลในชุมชนได้มีการพัฒนาตนเองตามแนวคิดซีอาร์พีเพื่อให้ชุมชนเกิดความตระหนักในประโยชน์และเกิดการสนับสนุนให้มีการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน

3.2.2 ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีนำมาเป็นประโยชน์ต่อการใช้หลักสูตรท้องถิ่นในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี



### 3.3 ยุทธศาสตร์รองที่ 3 พัฒนาบุคลากรครูและผู้นำชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจและเป็นกำลังขับเคลื่อนการนำแนวคิดซีอาร์พีมาใช้ร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น

#### กิจกรรมเสริม

3.3.1 จัดหาบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นร่วมกันกับครูในการพัฒนาการประยุกต์ใช้แนวคิดซีอาร์พีร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น

3.3.2 จัดหาทุนเพื่อนำมาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่นโดยโรงเรียนและชุมชนร่วมกัน

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน

#### 4.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 ส่งเสริมการจัดตั้งคณะกรรมการวิชาการเพื่อใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

#### กิจกรรมเสริม

4.1.1 ส่งเสริมให้คณะกรรมการวิชาการและผู้บริหารร่วมกันจัดกิจกรรมการประชุมใหญ่เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานด้านวิชาการที่ใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาในทุกภาคการศึกษา

4.1.2 จัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน

#### 4.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมครูที่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ให้มีส่วนร่วมในงานวางแผนงานด้านวิชาการ

#### กิจกรรมเสริม

4.2.1 ส่งเสริมให้ครูที่เคยร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการและร่วมเป็นคณะกรรมการวิชาการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนผ่านการบริหารวิชาการ

4.2.2 ส่งเสริมให้ครูที่เคยร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนแล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี 2. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบ 3. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

กรอบแนวคิดของการวิจัยจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังนี้ 1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนแบบ 4 ร. ได้แก่ 1.1 รู้ทันรู้ทันโลก 1.2 เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญ ปฏิบัติ 1.3 รวมพลังสร้างสรรค์สังคม 1.4 รักษ์วัฒนธรรมไทย ใฝ่สันติ 2. แนวคิด ซีอาร์พี ได้แก่ 2.1 C การเรียนรู้แบบตกผลึก Crystal-Based Learning 2.2 R การเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน Research-Based Learning 2.3 P เป็นการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ Productivity – Based Learning 3. แนวคิดเกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนที่เชื่อมโยงกับแนวคิด ซีอาร์พี ได้แก่ **ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ 17 งาน ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการดังนี้** 3.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 3. 2 การวางแผนงานด้านวิชาการ 3.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 3.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 3.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 3.8 การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 3.9 การนิเทศการศึกษา 3.10 การแนะแนว 3.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา 3.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 3.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น 3.14 การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 3.15 การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 3.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 3.17 การพัฒนา และใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 4. แนวคิดกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ มีขั้นตอนได้แก่ การพิจารณาถึงรายละเอียดของโอกาสและสภาวะ

คุกคาม, การประเมินประโยชน์ของแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรขณะนั้น, การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์, การกำหนดยุทธศาสตร์หลัก

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังต่อไปนี้ 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.08 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีมนุษยสัมพันธ์ และอัธยาศัยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.71 รองลงมาคือ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.63 รองลงมาคือ มีน้ำใจนักกีฬา อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.46 ลำดับสุดท้ายคือ คิดนอกกรอบโดยไม่ยึดกฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยเดิม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.33

1.2 สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.98 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูให้นักเรียนค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งการเรียนรู้มากกว่า 1 แหล่ง มากที่สุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.42 รองลงมาคือ ครูได้ให้นักเรียนนำเสนอและอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าร่วมกันในชั้นเรียน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาคือครูเปิดโอกาสให้นักเรียน นำผล/คำตอบที่ได้จากการศึกษาไปใช้แก้ปัญหาจริง และครูให้นักเรียนเลือกกิจกรรมหรือโครงการที่นักเรียนสนใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.21 ลำดับสุดท้ายคือ ครูให้นักเรียนสรุปผลการทำงานเป็นงานเขียนเชิงวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.33

1.3 สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก, มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ และ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.29 รองลงมาคือ มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก และมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตกผลึก มีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.21 ลำดับสุดท้ายคือ มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี แก่บุคคลรอบคร้ว องค์กร

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.46, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.06)

1.4 สภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวางแผนงานด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก, มีการวางแผนงานด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ และ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตกผลึก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.79 รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.75 ลำดับสุดท้ายคือ มีการแนะแนวให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ และมีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ ค่าเฉลี่ย 4.13

1.5 ความต้องการจำเป็นที่ต้องเร่งพัฒนา 4 อันดับแรกด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก ซีอาร์พี สำหรับผู้บริหารโรงเรียนวิเคราะห์จากค่า PNI พบว่า การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี เป็นอันดับแรก (PNI=0.28) ลำดับที่สองรองลงมาคือการพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ในการสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พีและ การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (PNI=0.18) ลำดับที่สามคือการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยการใช้แนวคิดซีอาร์พี (PNI=0.17) ลำดับที่สี่คือการนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและนำแนวคิดซีอาร์พีไปใช้ (PNI=0.16) และกลุ่มที่มีค่า PNI น้อยที่สุดคือ การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี (PNI=0.05)

1.5 ผลวิเคราะห์ภาพรวมของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีตามรายโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 4.02 โดยโรงเรียนปทุมวัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.92 ลำดับที่สองได้แก่ โรงเรียนทศสิขพรราชวิทยาลัย อุดรราชธานี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.89 ลำดับที่สามได้แก่ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยมเป็นลำดับที่สาม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 และลำดับที่สี่ได้แก่ โรงเรียนปลูกจิต อยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 4.50 ส่วนโรงเรียนที่ได้ลำดับสุดท้ายได้แก่ โรงเรียนวัดเสนาหิน ค่าเฉลี่ย 3.52

2. แนวทางในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ของโรงเรียนต้นแบบ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบจำนวน 4 โรงเรียนเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และสภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีของโรงเรียนต้นแบบ

2.1.1 ด้านจุดแข็งได้แก่ โรงเรียนมีความพร้อมในการตอบสนองนโยบายจากทางหน่วยงานต้นสังกัดมากำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน โรงเรียนมีโครงสร้างในการบริหารโรงเรียนที่ตอบรับกับการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน บุคลากรในระดับบริหารมีความพร้อมที่จะส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ครูผู้สอนมีการปฏิบัติตามแนวนโยบายของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด ครูผู้สอนบางท่าน ในบางโรงเรียนเคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียนมีเงินงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเพียงพอและไม่เป็นปัญหาต่อการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียนมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน การบริหาร มีแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อาทิ ห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมสำหรับการสนับสนุนในการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

2.1.2 ด้านจุดอ่อนได้แก่ โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยครั้ง ตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัดและการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัดและการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และไม่มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โรงเรียนไม่มีเงินงบประมาณพิเศษเพื่อเป็น ค่าตอบแทน หรือเงินสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรในการส่งเสริมการนำแนวคิด ซีอาร์พี มาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนา

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้ใช้เงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกด้านจุดโอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีของโรงเรียนต้นแบบ

2.2.1 ด้านโอกาสได้แก่ สังคม-วัฒนธรรมจากภายนอกมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนมีการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในทางวิชาการหลายด้าน โดยในบางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนในการเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆ จากทางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งในกรณีที่หากโรงเรียนมีความต้องการพัฒนาการบริหารงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี การขอความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากชุมชน ผู้ปกครอง โรงเรียนมีโอกาสจะได้รับความร่วมมือ โรงเรียนมีโอกาสในการใช้เทคโนโลยีภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว และใช้งบประมาณที่ประหยัดขึ้นมากกว่าเดิมในช่วงที่มีโครงการวิจัยบูรณาการ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น และโรงเรียนมีโอกาสเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการความรู้ได้สะดวกมากขึ้น โรงเรียนมีโอกาสได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนการบริหารจัดการภาระงานต่างๆ ในโรงเรียนอย่างพอเพียง ภาวะเศรษฐกิจจากภายนอกไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ในกรณีโรงเรียนต้นแบบที่สังกัดกรุงเทพมหานครได้รับงบประมาณพิเศษสนับสนุนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านต่างๆ อาทิห้องดนตรี ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ไม่มีปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายจากภายนอกที่ช่วยส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี

2.2.2 ด้านภาวะคุกคามได้แก่ สังคม-วัฒนธรรมจากภายนอกโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อการพัฒนาผู้เรียน แหล่งเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยีปัจจุบันมีจำนวนมากที่เป็นข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือขาดความน่าเชื่อถือเป็นภาวะคุกคามที่ทำให้ผู้เรียนอาจเข้าถึงข้อมูลที่มีความผิดพลาดได้ เทคโนโลยีอื่นๆ ที่ตอบสนองด้านความบันเทิงมีการพัฒนามากขึ้นเป็นภาวะคุกคามในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี เนื่องจากผู้เรียนให้ความสนใจที่จะใช้เทคโนโลยีไปเพื่อความบันเทิงมากกว่า การเปลี่ยนแปลงผู้ว่าราชการจังหวัดกรุงเทพมหานคร และการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง

3. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี มีดังนี้

3.1 ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี

3.1.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 สร้างเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ

3.1.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่องในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยให้บุคลากรครู และเครือข่ายมีส่วนร่วม

3.2 ยุทธศาสตร์หลักที่ 2 สร้างนวัตกรรมการจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

3.2.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 บริหารจัดการความรู้ จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อสำหรับบุคลากรที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความรู้ความเข้าใจการจัดการกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี

3.2.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 จัดทำแผนงานการดำเนินการนิเทศการศึกษาเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

3.3 ยุทธศาสตร์หลักที่ 3 การสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น

3.3.1 ยุทธศาสตร์รองที่ 1 จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

3.3.2 ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมให้โรงเรียนและท้องถิ่นเกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

3.4 การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน

3.4.1 ส่งเสริมการจัดตั้งคณะกรรมการวิชาการเพื่อใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3.4.2 ส่งเสริมครูผู้เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ ให้มีส่วนร่วมในงานวางแผนงานด้านวิชาการ

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี” มีประเด็นที่น่าสนใจในการอภิปรายดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี จากการเก็บวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม พบว่าสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพปัจจุบันของการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง สภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลักซีอาร์พี อยู่ในระดับปานกลาง โดยทั้งนี้สังเกตได้ว่าสภาพปัจจุบันด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียนตามรายภาคพบว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.78, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.74) สอดคล้องกับผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ซีอาร์พี ที่พบว่านักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน และคณะ (2550) ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากความไม่เท่าเทียมกันในโอกาสที่จะเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีทรัพยากรจำกัด อันอาจจะเกิดจากการขาดทรัพยากรหรือการฝึกอบรมครูที่ไม่ได้มาตรฐาน (John 2557) และจากการเก็บวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ พบว่าสภาพปัจจุบันผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจ ความสนใจ และการสนับสนุนในการปฏิบัติจริงอยู่น้อยส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการใช้แนวคิดซีอาร์พีไม่ได้เต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สู่วัฒนธรรม โรงเรียน ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน และคณะ (2550) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้วัตกรรมการ “สัตตศิลา” ซึ่งแนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในวัตกรรมการดังกล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ความสำเร็จในการใช้วัตกรรมการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความร่วมมือร่วมใจของครู รองลงมาคือความเข้มแข็งของทีมงานบริหารโรงเรียน จึงสามารถสรุปได้ว่าการร่วมมือร่วมใจของครู และการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของทีมงานบริหารโรงเรียนมีส่วนสำคัญที่ทำให้สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พียังไม่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 สภาพปัจจุบันในด้านจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี ด้านจุดแข็งพบว่าโรงเรียนมีโครงสร้างทางการบริหารที่พร้อมในการตอบสนองนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด มีบุคลากรใน



ระดับบริหารที่มีวามพร้อมในการส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีงบประมาณที่ได้รับเพียงพอ และมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พี ด้านจุดอ่อนพบว่ามีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยครั้งตามการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัดและการโยกย้ายของผู้บริหารทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี บุคลากรในระดับบริหารมีการโยกย้ายบ่อยครั้งและผู้บริหารที่ย้ายมาใหม่ไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิด ซีอาร์พี ในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ครูผู้สอนในปัจจุบันส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิด ซีอาร์พี เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน อีกทั้งในปัจจุบันโรงเรียนไม่ได้จัดเตรียมเงินงบประมาณในการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด ซีอาร์พี ด้านโอกาส พบว่าสังคม-วัฒนธรรมจากภายนอกมีส่วนในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนมีการให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในทางวิชาการหลายด้าน โดยในบางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนในการเข้ามาทำกิจกรรมต่างๆ จากทางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในด้านเทคโนโลยี โรงเรียนมีโอกาสในการใช้เทคโนโลยีภายนอกได้สะดวกรวดเร็ว และใช้งบประมาณที่มีได้อย่างเพียงพอ ช่วยให้การค้นคว้า การนำเสนอ และการอภิปราย ที่เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิด ซีอาร์พี มีความสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น และโรงเรียนมีโอกาสเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการความรู้ได้สะดวกมากขึ้น ด้านภาวะคุกคาม พบว่าสังคมภายนอกโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อการพัฒนาผู้เรียน แหล่งเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ด้วยเทคโนโลยีปัจจุบันมีจำนวนมากที่เป็นข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือขาดความน่าเชื่อถือเป็นภาวะคุกคามที่ทำให้ผู้เรียนอาจเข้าถึงข้อมูลที่มีความผิดพลาดได้ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงานต้นสังกัดส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารโรงเรียน อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด ซีอาร์พี ให้ต่อเนื่อง

โดยข้อค้นพบของสภาพปัจจุบันในด้านจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี พบว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สุโรงเรียนไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ (2550) ที่พบว่า ปัญหา อุปสรรคในการนำนวัตกรรม “สัตตศิลา” ไปสู่การปฏิบัติ มีปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง 4 ประการ คือ 1. ปัญหาและอุปสรรคด้านการนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติที่เกิดจากตัวตนแบบนวัตกรรม คือคู่มือการใช้งานนวัตกรรมมีมาก ภาษาที่ใช้ทำให้อ่านแล้วทำความเข้าใจยาก และการยกตัวอย่างการใช้งานนวัตกรรมแต่ละหลักมีจำนวนน้อยทำให้นำไปปรับใช้ได้ยาก 2. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการเผยแพร่นวัตกรรม คือช่องทางในการถ่ายทอด

ข้อมูลข่าวสารยังไม่มีเพียงพอเนื่องจากผู้ใช้นวัตกรรมเข้าไปสืบค้นข้อมูลในฐานอิเล็กทรอนิกส์แล้วพบว่า ยังมีข้อมูลอยู่น้อย ไม่เพียงพอต่อการศึกษาเพิ่มเติม 3. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการรับนวัตกรรม คือ ด้านเวลาที่ใช้ในกระบวนการตัดสินใจใช้นวัตกรรมมีน้อย และเวลาดำเนินการมีเพียง 1 ภาคการศึกษา ไม่เพียงพอที่จะดำเนินการตามหลัก “สัตตศิลา” ได้ครบทุกหลักและด้านบริบทของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดความพร้อมในด้านงบประมาณและครูผู้สอนทำให้ไม่สามารถเลือกใช้หลัก “สัตตศิลา” ได้ครบทุกหลักจะเลือกใช้เฉพาะหลักที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอนที่มีอยู่ของโรงเรียนเท่านั้น และ 4. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากระบบสังคมครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่เลือกใช้หลัก “สัตตศิลา” บางหลักที่สามารถแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่คณะครูตระหนักถึงร่วมกันและมุ่งเน้นการแก้ปัญหาาร่วมกันเท่านั้น ประการที่สองคือ ปัญหาและอุปสรรคด้านการปรับใช้นวัตกรรม แม้ว่าผู้บริหารและครูจะมีความเห็นว่ นวัตกรรม “สัตตศิลา” เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา แต่ยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรม ทำให้ขาดความมั่นใจในการปรับใช้นวัตกรรม ว่าทำได้ถูกต้องหรือไม่และยังต้องการการแนะนำในการใช้นวัตกรรม “สัตตศิลา” ในการพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป ประการที่สาม คือปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณ ซึ่งพบมากในโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากระบบการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐคิดตามจำนวนผู้เรียน ทำให้โรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวนน้อยจะได้รับงบประมาณน้อยลงด้วย ขณะเดียวกันชุมชนรอบโรงเรียน มักจะเป็นชุมชนยากจน โรงเรียนไม่สามารถพึ่งพาชุมชนได้มากนัก ปัญหาด้านงบประมาณจึงเป็นอุปสรรคส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนไม่สามารถเลือกใช้นวัตกรรม “สัตตศิลา” ครบทุกหลัก

2. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) โดยศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) และการเลือกยุทธศาสตร์ (Strategic Choice) โดยศึกษาถึงจุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์และแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ และนำเสนอยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์รอง 8 ยุทธศาสตร์ และวิธีการเสริม 16 วิธี โดยยุทธศาสตร์หลักมีความสอดคล้องกับข้อเสนอกลยุทธ์ในงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สู่โรงเรียน โดยมีประเด็นสำคัญในการอภิปรายดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี โดยมียุทธศาสตร์รอง 2 ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธศาสตร์รองที่ 1 สร้างเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ และยุทธศาสตร์รองที่ 2 สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่องในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียนโดยให้บุคลากรครู และเครือข่ายมีส่วนร่วม สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อน

นวัตกรรมกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สุโรงเรียน ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน และคณะ (2550) ที่มีข้อเสนอกลยุทธ์การมีเครือข่ายและการรักษาเครือข่ายการดำเนินการของโครงการในระยะแรก ผู้วิจัยเริ่มต้นดำเนินโครงการในพื้นที่เครือข่ายของโครงการเดิม ต่อมาจึงมีการขยายผลมีการขอเข้าร่วมของพื้นที่สมทบ แสดงให้เห็นความสำคัญของการมีเครือข่าย และที่สำคัญมากขึ้นคือ การรักษาเครือข่ายเดิมให้คงอยู่เพื่อให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมการใช้ในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ขยายเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมร่วมกัน

2.2 ยุทธศาสตร์หลักที่ 2 สร้างนวัตกรรมจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี โดยมียุทธศาสตร์รอง 2 ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธศาสตร์รองที่ 1 บริหารจัดการความรู้ จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อ สำหรับบุคลากรที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความเข้าใจความเข้าใจการจัดกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี และยุทธศาสตร์รองที่ 2 จัดทำแผนงานการดำเนินการนิเทศการศึกษาเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง โดยสอดคล้องกันกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สุโรงเรียน ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน และคณะ (2550) ที่มีข้อเสนอกลยุทธ์การเลือกใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาสุโรงเรียนผลจากการศึกษาที่พบว่ากลยุทธ์ที่นักวิจัยในโครงการเลือกใช้ในทุกพื้นที่และทำให้ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนนวัตกรรม คือ กลยุทธ์ที่เลี้ยง ในขณะที่มีหลายๆ โรงเรียนในโครงการที่มีความคิดเห็นว่าเป็นโรงเรียนที่ใช้วัตกรรมการ “สัตตศิลา” มีความจำเป็นที่ต้องมีที่เลี้ยงในการติดตามและให้คำปรึกษาในการใช้วัตกรรมการกลยุทธ์การแข่งขัน เป็นผลจากความต้องการในการสร้างผลงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้มีการขยายเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมร่วมกัน ดังนั้น ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาสุโรงเรียนซึ่งมีบริบทแตกต่างกันและมีความพร้อมทางด้านทรัพยากรที่แตกต่างกันให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การแข่งขันเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญ เพื่อลดความต่างที่มีอยู่และส่งเสริมการมีเป้าหมายร่วมกัน

3.3 ยุทธศาสตร์หลักที่ 3 การสร้างควมมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น โดยมียุทธศาสตร์รอง 2 ยุทธศาสตร์ได้แก่ ยุทธศาสตร์รองที่ 1 จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี และยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมให้โรงเรียนและท้องถิ่นเกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง โดยมีความสอดคล้องกันกับงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สุโรงเรียน ไพฑูรย์ สินลาร์ตัน และคณะ (2550) ที่มีข้อเสนอกลยุทธ์การพัฒนาชุมชนควบคู่กับการพัฒนาการจัดการศึกษา ผลจากการศึกษาที่มีข้อ

ค้นพบที่สำคัญ คือ (ก) สภาพเศรษฐกิจของชุมชนที่ยังมีความยากจน ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ อยู่ในสภาพที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนไม่ต่างไปจากโรงเรียนในชุมชนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก และขาดแคลนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ซึ่งจะเป็นกำลังของชุมชนในอนาคต (ข) ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ความร่วมมือร่วมใจของผู้ปกครองเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้นวัตกรรม “สัตตศิลา” นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มตัวอย่างกลุ่มใหญ่ที่เข้าร่วมโครงการในครั้งนี้คือ พ่อแม่ผู้ปกครอง และเป็นพ่อแม่ผู้ปกครองที่ยังไม่เคยมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผลการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน หรืออีกนัยหนึ่งคือเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุตรหลานของตนเอง (ค) การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา จากผลการศึกษาที่พบว่านอกเหนือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนอยู่ภายใต้สังกัดแล้ว โรงเรียนต้องพึ่งพาองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในการพัฒนาการจัดการศึกษา ดังนั้น อบต. จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา ดังนั้น อบต. จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาสมาชิกชุมชนอย่างต่อเนื่อง ในระยะยาวจะทำให้ทั้งโรงเรียนและชุมชนมีส่วนในการส่งเสริมกันสมาชิกชุมชนทุกคนมีโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพผ่านระบบการศึกษาทำให้สามารถกลับมาสนับสนุนการจัดการศึกษาของชุมชน ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศต่อไป ด้วยข้อค้นพบที่สำคัญทั้งสามประการแสดงให้เห็นว่าการที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนผ่านการศึกษาด้วยนวัตกรรมได้นั้นภาครัฐจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาชุมชนและสมาชิกชุมชนควบคู่กันกับการพัฒนาการจัดการศึกษาไปพร้อมๆ กัน ดังนี้ 1) พัฒนาคความเข้มแข็งของเศรษฐกิจครัวเรือนและชุมชน เพื่อให้พ่อแม่ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนมีรายได้เพียงพอที่จะเลี้ยงดูครอบครัวและสนับสนุนการศึกษาของบุตรหลานได้อย่างจริงจังบุตรหลานไม่ต้องออกจากโรงเรียนกลางคัน มีโอกาสเข้ารับการศึกษาน้อยน้อยให้มีความรู้พื้นฐานทางวิชาชีพ 2) เสริมสร้างความรู้ชุมชน โดยใช้การศึกษาระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย และมีระบบการศึกษาทางไกล เพื่อให้พ่อแม่ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนได้มีการพัฒนาความรู้ที่จำเป็นและมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของพ่อแม่ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชน ไม่ว่าจะเป็นด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นการจัดสรรทรัพยากรที่มีในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาแก่บุตรหลาน 4) ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้ที่จะทำหน้าที่ในการบริหาร อบต. มีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการพัฒนาการจัดการศึกษาควบคู่กับการพัฒนาชุมชนในด้านอื่นๆ ไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้สมาชิกชุมชนมีศักยภาพในการพัฒนาชุมชนของตนในอนาคตอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและครูในการนำผลวิจัยไปใช้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะผู้บริหารโรงเรียน และครูควรนำยุทธศาสตร์การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียนไปใช้เป็นอันดับแรก

ด้วยเหตุผลที่สำคัญจากผลการวิจัยพบว่า การวางแผนงานด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการเริ่มต้นการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพเป็นการวางขั้นตอนอย่างมีระบบ สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้เป็นระยะๆ ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะได้นำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป โดยสามารถนำกิจกรรมเสริม ด้วยการ 1 ส่งเสริมให้คณะกรรมการวิชาการและผู้บริหารร่วมกันจัดกิจกรรมการประชุมใหญ่เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานด้านวิชาการที่ใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาในทุกภาคการศึกษา 2 จัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน 3 ส่งเสริมให้ครูที่เคยร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการและร่วมเป็นคณะกรรมการวิชาการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียนผ่านการบริหารวิชาการ 4 ส่งเสริมให้ครูที่เคยร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน

2. ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะผู้บริหาร และครูควรนำยุทธศาสตร์สร้างนวัตกรรมจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีเป็นลำดับที่ 2

ด้วยเหตุผลที่สำคัญจากสภาพปัจจุบันที่พบในงานวิจัยพบว่าบุคลากรครูยังขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์พีเพื่อพัฒนาผู้เรียนอยู่มาก และจากข้อค้นพบในงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สุโรงเรียน ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ (2550) พบว่าความร่วมมือร่วมใจของครูเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้นวัตกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสามารถใช้วิธีการเสริมตามผลการวิจัยดังนี้ 1 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้ครูผู้เชี่ยวชาญที่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการซึ่งมีอยู่ในโรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนา

ความรู้ความสามารถในการใช้แนวคิดซีอาร์พี เพื่อพัฒนาผู้เรียน 2 จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่ให้แก่ผู้บริหาร และครูที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความรู้ความเข้าใจการจัดกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี .3 ดำเนินการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีการโยกย้ายมาใหม่ 4 ส่งเสริมให้ครูผู้เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษาพร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นสวัสดิการเพิ่มเติม 5 กำหนดแผนงานการนิเทศการศึกษากายใน และจัดประชุมครูและบุคลากรในระดับบริหาร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนในการดำเนินการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง

3. คณะผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนควรมานำยุทธศาสตร์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีไปใช้เป็นอันดับต่อไป

ด้วยเหตุผลสำคัญจากผลการวิจัยพบว่าการสร้างเครือข่ายถือเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถใช้วิธีการเสริมตามผลการวิจัยดังนี้ 1 ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสร้าง Social Network เพื่อสนับสนุนและสร้างเครือข่ายการใช้แนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ 2 จัดสรรงบประมาณ แหล่งเรียนรู้ ให้แก่บุคลากรในการจัดโครงการและกิจกรรมต่างๆ ของเครือข่ายเพื่อส่งเสริมใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน 3 กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของเครือข่าย 4 พัฒนาและสร้างครูผู้สอนให้เป็นแกนนำในการพัฒนาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่ 5 พัฒนาบุคลากรในระดับบริหารและครูให้มีความรู้ความเข้าใจการพัฒนาผู้เรียนด้วยซีอาร์พี และส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4. คณะผู้บริหารโรงเรียน ครู และชุมชนควรมานำยุทธศาสตร์หลักการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น เป็นลำดับสุดท้าย

ด้วยเหตุผลสำคัญจากผลการวิจัยพบว่าการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่การสร้างเครือข่ายตามลำดับการใช้ยุทธศาสตร์ข้างต้นโดยสามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์รอง 2 ยุทธศาสตร์ได้แก่ยุทธศาสตร์รองที่ 1 จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม

ในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี และ ยุทธศาสตร์รองที่ 2 ส่งเสริมให้โรงเรียนและท้องถิ่นเกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถใช้วิธีการเสริมตามผลการวิจัยดังนี้ 1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดซีอาร์พี 2 จัดสรรงบประมาณและพัฒนาแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและจัดกิจกรรมให้บุคคลในชุมชนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดซีอาร์พีโดยมีบุคลากรครูคอยดูแล 3 ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนให้บุคคลในชุมชนได้มีการพัฒนาตนเองตามแนวคิดซีอาร์พีเพื่อให้ชุมชนเกิดความตระหนักในประโยชน์และเกิดการสนับสนุนให้มีการใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่องโดยนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน 4 ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีนำมาเป็นประโยชน์ต่อการใช้หลักสูตรท้องถิ่นในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี 5 จัดหาบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นร่วมกันกับครูในการพัฒนาการประยุกต์ใช้แนวคิดซีอาร์พีร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น 6 จัดหาทุนเพื่อนำมาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่นโดยโรงเรียนและชุมชนร่วมกัน

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. สำหรับนักวิจัยผู้สนใจในยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี ควรที่จะศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเฉพาะเจาะจงตามรายการจากผลการวิจัยที่มีสภาพปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในภาพรวมเพื่อศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้เพื่อให้เกิดผลในด้านการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี เนื่องจากในงานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาจากโรงเรียนในเครือข่ายโครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยมีกลุ่มประชากรเป็นโรงเรียนเครือข่ายทั่วประเทศ

2. สำหรับนักวิจัยและนักการศึกษาควรศึกษาแนวทางในการบริหารโรงเรียนในเขตภูมิภาคที่มีข้อจำกัดในโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อหาแนวทางในการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนให้มากขึ้น เนื่องจากข้อค้นพบในด้านสภาพปัจจุบันตามรายการที่พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในลำดับที่ต่ำสุด ดังนั้นจึงควรที่จะมีการศึกษาและวิจัยเพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

3. สำหรับนักวิจัยและนักการศึกษาที่มีความสนใจในการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดในการพัฒนาผู้เรียน ควรศึกษาและวิจัยโดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและยั่งยืนในการนำแนวคิดที่ศึกษาหรือพัฒนาไปใช้ และควรมีการศึกษาวิจัยอื่นนอกเหนือจากการนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน เนื่องจากผลการศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้พบว่าสภาพปัจจุบันของโรงเรียนเครือข่ายขาดความต่อเนื่องในการใช้แนวคิดซีอาร์พีในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



## รายการอ้างอิง

Alan J. Rowe, R. O. M., Karl E. Dickel, Richard B. Mann, Robert J. Mockler (1994). Strategic Management: A Methodological Approach. Massachusetts, Addison-Wesley Publishing.

Certo, S. C. a. P., J. P. (1991). Strategic Management Concepts. USA, McGraw – Hill, Inc.

Cope, R. G. (1981). Strategic planning, management, and decision making.

Greenley, G. E. (1989). An Understanding of Marketing Strategy", European Journal of Marketing, MCB UP Ltd.

John, D. (2557). "การแก้ไขปัญหาการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทย." เล่าเรื่องภาคอีสาน. Retrieved 10 เมษายน, 2557, from <http://isaanrecord.com/th/2012/01/07/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%81%E0%B8%81%E0%B9%89%E0%B9%84%E0%B8%82%E0%B8%9B%E0%B8%B1%E0%B8%8D%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A8%E0%B8%B6%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%B2%E0%B9%83-2/>.

Krathwohl, D. R., Bloom, B. S., & Masia, B. B. (1964). Taxonomy of Educational objectives: Handbook II: The affective domain. New York, David McKay.

Lawrence, K. (1981). The Philosophy of Moral Development. San Francisco, CA, Harper & Row.

the North Central Regional Educational Laboratory and the Metiri Group (2003). enGauge@21st Century Skills. Literacy in the Digital Age.

Thompson, A. A. and A. A. J. Strickland (2002). Strategic Management: Concepts and Cases, McGraw-Hill Higher Education.

โกวิท ประวาลพฤกษ์ และสมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2527). การประเมินในชั้น เรียน. กรุงเทพมหานคร, วัฒนาพานิช,.

ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์ (2549). สัตติลา หลักเจ็ดประการสำหรับการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจ ฐานความรู้. กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูลย์ สีนลารัตน์ และคณะ (2549). โครงการวิจัย การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ CRP. กรุงเทพฯ, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงศึกษาธิการ (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กระทรวงศึกษาธิการ (2550). กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ, กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ (2552). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช ๒๕๕๑. กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กลุ่มส่งเสริมการเรียนการสอนและประเมินผล (2548). การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์รับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กานต์ เสกขุนทด (2545). การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงเรียนนำร่องการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. มหาบัณฑิต.

คมชัดลึก (2553). จูนินท์เผยผลสำรวจปี52พบไอคิวเด็กไทยลดเหลือ 91. คม ชัด ลึก. กรุงเทพฯ, เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป.

ชัยศึก เกตุทัต (2542). การนำเสนอ โครงสร้างระบบอุดมศึกษาในสังกัดกระทรวงกลาโหม ในอนาคต. ภาควิชาอุดมศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์. กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

ดวงเดือน พันธุนาวิน (2548). การวัดเหตุผลเชิงจริยธรรม ในชุดฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการบริหารสำหรับหัวหน้าส่วนราชการในส่วนภูมิภาค วิชาพัฒนาจริยธรรมผู้ใต้บังคับบัญชา. คณะสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร, สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

ต่อตระกูล อุบลวัตร (2550). การนำเสนอยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในบริบทการเปิดเสรีทางการค้า. พัฒนศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

ทวีชัย บุญเติม (2540). การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสำหรับพุทธศักราช.  
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์. กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 ดุษฎีบัณฑิต.

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร, พิมพ์ดี.

ธงชัย สันติวงษ์ (2537). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร, พฤติกรรมองค์การ.

ธนีนาฏ ณ สุนทร (2545). การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา  
 มหาวิทยาลัยเอกชน. ภาควิชาอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534). หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ, บพิธการพิมพ์.

พงษ์สุวรรณ ศรีสุวรรณ (2552). การกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศ  
 กองทัพอากาศ : วิธีวิจัยแบบผสมของการสังเคราะห์งานวิจัย การวิจัยเชิงสำรวจและการวิจัยประเมิน  
ความต้องการจำเป็น. ภาควิชา วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา สาขาวิชา วิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา  
 กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

พงษ์สุวรรณ ศรีสุวรรณ (2552). การกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการวิจัยของหลักสูตรการทัพอากาศ  
 กองทัพอากาศ : วิธีวิจัยแบบผสมของการสังเคราะห์งานวิจัย การวิจัยเชิงสำรวจและการวิจัยประเมิน  
ความต้องการจำเป็น. วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา สาขาวิชา วิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา คณะครุ  
ศาสตร์. กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย (2540). การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดการ  
 บริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิชาอุดมศึกษา.  
 กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

ภิญโญ สาธร (2516). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ, วัฒนาพานิช.

ภูวิภาดาวรรณ., ส. (2544). การพัฒนารูปแบบการประเมินตามสภาพจริงเพื่อการประกันคุณภาพการ  
 เรียนรู้ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. เชียงใหม่, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ศรีวงศ์ สุมิตร (2536). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหาร:สรุปผลการอบรมเชิงปฏิบัติการ.

- ศิริชัย กาญจนวาสี (2541). เอกสารประกอบการสอน ทัศนศึกษาวัดและประเพณีผล ภาควิชาวิจัย การศึกษา คณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร, บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศุภย์วิชัยเอแบคนวัตกรรมทางสังคม การจัดการและธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (2551). สถานภาพ คุณธรรมของประชาชนในสังคมไทย. ศ. (ศุภย์คุณธรรม). กรุงเทพฯ.
- สมชาย วิริยยุทธกร และคณะ (2552). โครงการวิจัยและพัฒนากิจกรรมวิถีธรรม วิถีไทย ในโรงเรียน อนุบาลแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 5665. กรุงเทพฯ, ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศุภย์คุณธรรม).
- สมยศ นาวิการ (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์ตะวันออก.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2529). การกำกับงานและการประเมินผลโครงการ. กรุงเทพฯ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553). รายงานการประชุมเรื่อง การพัฒนาการศึกษาทั้งระบบเพื่อ พัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทย ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: 126.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528). สำนักงานประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา. กรุงเทพฯ, ชวนพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530). การกำกับติดตามการนิเทศและประเมินการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ, ครูสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536). เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง หมวดวิชาบริหารศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ. กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์ครูสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559). กรุงเทพฯ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สิรินันท์ ศรีวีระสกุล (2553). ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในโรงเรียนสังกัด มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์. กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2552). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล. บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

สุจิตรา ไอสถอภีรักษ์ (2552). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยตามกลุ่มสาขาวิชาของ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชา บริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

สุมิตร สุวรรณ (2545). การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการฝึกศึกษากำลังพลระดับสัญญาบัตร เพื่อการพัฒนานาวิกอากาศกองทัพอากาศไทย. ภาควิชา สาระตติศึกษา สาขาวิชา พัฒนศึกษา กรุงเทพมหานคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ดุษฎีบัณฑิต.

สุรชาติ บำรุงสุข (2537). ค.ศ. 2000 : ยุทธศาสตร์โลกหลังสงครามเย็น. กรุงเทพมหานคร, มติชน.

อุทัย บุญประเสริฐ (2537). การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพมหานคร, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผศ.ดร.วรวรรณ เหมชะญาติ	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาระดับปริญญาตรี ภาควิชาหลักสูตรการ สอน เทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผศ.ดร.สร้อยสน สกลรักษ์	อาจารย์ประจำสาขามัธยมศึกษา วิชาเอกมนุษยศาสตร์- สังคมศาสตร์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อ.ดร.ชิตพงษ์ ตรีมาศ	ประธานสาขาวิชาดนตรีศึกษา ภาควิชาศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผศ.ดร.ชญานิษฐ์ อูสาโห	อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ดร.ราตรี ศรีไพรวรรณ	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย (ระจ่าง สิงหนาม)



### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินยุทธศาสตร์

ผศ.ดร.วรวรรณ เหมชะญาติ	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาระดับปริญญาตรี ภาควิชา หลักสูตรการสอน เทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผศ.ดร.สร้อยสน สกลรักษ์	อาจารย์ประจำสาขามัธยมศึกษา วิชาเอกมนุษยศาสตร์- สังคมศาสตร์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผศ.ดร.ณัฐภรณ์ หลาวทอง	อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อ.ดร.ชิตพงษ์ ตรีมาศ	ประธานสาขาวิชาดนตรีศึกษา ภาควิชาศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รศ.ลำดวน เกษตรสุนทร	อาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
ผอ.รัตนา สนั่นเอื้อ	ผู้อำนวยการโรงเรียนปทุมวัน
ผอ.นิรมล สุวรรณปิณฑะ	ผู้อำนวยการโรงเรียนปลูกจิต
ผอ.ภูมิชัย บุญรมย์	โรงเรียนทกลีปพรราชาเฉลิมพระเกียรติ (อุบลราชธานี)
อาจารย์พรพรม ชัยฉัตรพรสุข	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม
ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห	อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ดร.ราตรี ศรีไพรวรรณ	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย (กระจ่าง สิงห์เสนี)
ผศ.ดร.สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา	อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผศ.ดร.อมรรัตน์ วัฒนาร

อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ผศ.อ้อยทิพย์ พลศรี

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, โปรแกรมวิชาศิลปกรรม  
คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

**แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียน  
เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที**

**คำชี้แจงในการกรอกแบบสอบถาม**

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

โดยแบบสอบถามชุดนี้ถูกแบ่งออกเป็นสามส่วนได้แก่

1. แบบสำรวจสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน จำนวน 63 ข้อ สำหรับครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
2. แบบสำรวจสภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ CRP จำนวน 25 ข้อ สำหรับครูผู้สอนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
3. แบบสำรวจสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก CRP จำนวน 36 ข้อ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
4. แบบสำรวจสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก CRP จำนวน 36 ข้อ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาค่าค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าความต้องการจำเป็น ด้วยวิธีการหาค่า Priority Needs Index (PNI) เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำมาจัดเรียงค่าความต้องการจำเป็นและวิเคราะห์ผลออกมาเป็นรายการ SWOT นำไปสู่การศึกษาวัดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ของงานวิจัยเรื่องนี้ คือ เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP ของโรงเรียนต้นแบบ

เมื่อกรอกแบบสอบถามเสร็จแล้วผู้วิจัยขอความรบกวนนำแบบสอบถามใส่ซองเอกสารที่ระบุที่อยู่ของผู้วิจัยและได้ติดอากรแสตมป์เป็นที่เรียบร้อยแล้วส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารโรงเรียน และสิ่งคมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ที่สนใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

นายมาน คณาสารสมบัติ (ผู้วิจัย)

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

20 มกราคม 2555

แบบสำรวจสภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่านักเรียนของท่านมีลักษณะตรงกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  
ระดับชั้น ..... โรงเรียน .....

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
1. สภาพปัจจุบันของผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ร. ของผู้เรียน						
1	มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้					
2	มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนกระตือรือร้นในการเรียนรู้ สิ่งใหม่ตลอดเวลา					
3	ใฝ่รู้ แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ					
4	มีความสามารถในการแยกแยะข้อมูล					
5	ช่างสังเกต					
6	มองเห็นปัญหา ป้องกันข้อผิดพลาดและหา แนวทางแก้ไขอย่างสร้างสรรค์					
7	ใจกว้าง ยอมรับความเห็นที่แตกต่าง					
8	ตระหนักถึงความสำคัญ คุณค่าและประโยชน์ ของการเรียนรู้					
9	คิดสรรความรู้อย่างมีวิจารณญาณ					
10	คิดวิเคราะห์ไตร่ตรอง พิจารณา และประมวล ความรู้อย่างรอบคอบ					
11	สามารถพัฒนาความรู้					
12	รวบรวมข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายได้เร็ว					
13	นำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการตัดสินใจ					
14	นำความรู้มาประยุกต์ใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์					
15	ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม					
16	ใช้เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่วและคุ้มค่า					
17	ใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่หลากหลาย อย่างคุ้มค่า และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
18	มีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับแหล่ง ทรัพยากรการเรียนรู้					
19	ประเมินสถานการณ์และตัดสินใจอย่างมี เหตุผล					
20	จำแนก แยกแยะความคิด ความรู้สึกอย่างมี เหตุผล					
21	มีพฤติกรรมสงบเรียบร้อย					
22	มีกาลเทศะ					
23	ตระหนักถึงผลกระทบจากการกระทำของตน ที่มีต่อตนเองและผู้อื่น					
24	ยอมรับข้อผิดพลาด และผลของการกระทำ ตนอย่างมีสติ					
25	แก้ปัญหา โดยใช้เหตุผล					
26	นำประสบการณ์เดิมและสิ่งที่เรียนรู้ มาใช้ให้ เกิดประโยชน์ ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด					
27	อดทนและไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค					
28	คิดคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า และเสนอแนว ในการแก้ปัญหา โดยอาศัยความรู้และ ประสบการณ์เดิม					
29	แก้ปัญหาได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน					
30	ใช้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ในการฟัง พูด อ่าน และเขียน ได้อย่างคล่องแคล่ว และ มีประสิทธิภาพ					
31	เสนอความคิดเห็นได้หลากหลาย					
32	เสนอข้อคิดเห็น หรือ ให้ คำตอบที่มี ประสิทธิภาพ					
33	อธิบายความรู้สึกนึกคิดได้อย่างชัดเจน					
34	ใช้ถ้อยคำสร้างประโยคได้อย่างคล่องแคล่ว					
35	คิดนอกกรอบโดยไม่ยึดกฎเกณฑ์หรือความ คุ้นเคยเดิม					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซิวาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
36	มีกระบวนการคิดที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และสังคม					
37	นำความรู้มาสร้างสรรค์ และประยุกต์ใช้สร้าง นวัตกรรมใหม่ที่มีประโยชน์					
38	ตั้งใจทำงานให้ได้ตามมาตรฐาน อย่างดีที่สุด ตามที่ตั้งไว้					
39	รักษาคุณภาพของงาน					
40	มีทัศนคติที่ดีต่อการสร้างงาน					
41	มีมนุษยสัมพันธ์ และอัธยาศัยดี					
42	ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี					
43	มีน้ำใจนักกีฬา					
44	วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ					
45	มุ่งประโยชน์สูงสุดภายใต้เงื่อนไขเวลาและ ทรัพยากร					
46	มีความชัดเจนในการดำเนินชีวิต					
47	ดำเนินการตามกระบวนการ เพื่อให้งานสำเร็จ ตามเป้าหมาย					
48	ตระหนักถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็น มนุษย์ที่เท่าเทียมกัน					
49	ให้โอกาสผู้อื่นได้แข่งขันกับตนอย่างเท่าเทียม					
50	ตั้งใจทำงาน โดยไม่เกี่ยงงาน					
51	รับผิดชอบ และมุ่งมั่นในการทำงาน					
52	เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ					
53	ตระหนักในการรวมพลังเพื่อความก้าวหน้า					
54	เสียสละประโยชน์ส่วนตน					
55	รู้จักตนเองดี					
56	ใจกว้างยอมรับความถูก ความผิด					
57	มั่นใจในความสามารถของตนเอง					
58	กล้าตัดสินใจตามความคิดที่ได้กลั่นกรองแล้ว					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
59	กล้ายอมรับผลของการตัดสินใจ หรือผลการ กระทำโดยไม่บิดเบือนหรือกล่าวโทษผู้อื่น					
60	ตั้งมั่นในความดี มีศีลธรรม					
61	ภาคภูมิใจ และรักษาความเป็นไทย					
62	เห็นคุณค่าของอัตลักษณ์ไทย					
63	รักและเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นของ ตน					
63	นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ในการ พัฒนาท้องถิ่น และสร้างผลผลิตที่มีคุณค่า คง ความเป็นไทย					



แบบสำรวจสภาพปัจจุบันการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ CRP สำหรับครูผู้สอน

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่านักเรียนของท่านมีลักษณะตรงกับข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  
ระดับชั้น ..... โรงเรียน .....

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
2. สภาพปัจจุบันในการใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบ CRP ตาม 26 ลักษณะการจัดการเรียนการสอนของแนวคิด CRP						
1	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง					
2	ครูให้นักเรียนเลือกประเด็นที่สนใจและวางโครงร่างในการศึกษาและค้นคว้าในเรื่องนั้นๆด้วยตนเอง					
3	ครูให้นักเรียนค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งการเรียนรู้มากกว่า 1 แหล่ง					
4	ครูมอบหมายให้นักเรียนเขียนรายงานตามรูปแบบการเขียนรายงานเชิงวิชาการ					
5	ครูได้ให้นักเรียนนำเสนอและอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าร่วมกันในชั้นเรียน					
6	ครูได้ให้นักเรียนประมวลความรู้และปรับปรุงแก้ไขการเขียนรายงานด้วยตนเอง					
7	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง					
8	ครูให้นักเรียนสรุปผลการทำงานเป็นงานเขียนเชิงวิชาการ					
9	ครูให้นักเรียนร่วมกันอภิปรายเพื่อสำรวจปัญหา/ประเด็น ที่นักเรียนสนใจศึกษา					
10	ครูให้นักเรียนจัดลำดับความสำคัญของปัญหา/ประเด็นปัญหา					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซิวาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
11	ครูให้นักเรียนเลือกปัญหา/ประเด็นที่จะศึกษา โดยกำหนดคำถามและตัวแปรอย่างชัดเจน					
12	ครูให้นักเรียนกำหนดผลที่คาดหวังตามคำ ชี้แนะของครู					
13	ครูให้นักเรียนร่วมกันกำหนดผลที่คาดหวัง จากการศึกษา					
14	ครูให้นักเรียนวางแผนการเรียนเพื่อตอบ คำถามในประเด็นที่ตั้งไว้ โดยคอยให้คำชี้แนะ					
15	ครูให้นักเรียนร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล					
16	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียน นำผล/คำตอบที่ได้ จากการศึกษาไปใช้แก้ปัญหาจริง					
17	ครูเปิดโอกาสให้นักเรียน นำผล/คำตอบที่ได้ จากการศึกษามาพัฒนาการทำงานของตนเอง					
18	ครูเตรียมและจัดหาแหล่งการเรียนรู้ ข้อมูล หรือผู้เชี่ยวชาญ ให้แก่นักเรียน					
19	ครูให้นักเรียนกำหนดขอบข่ายการเรียนรู้ด้วย ตนเอง					
20	ครูให้นักเรียนเลือกกิจกรรมหรือโครงการที่ นักเรียนสนใจ					
21	ครูให้นักเรียนนำเสนอกิจกรรม/โครงการต่อ ครูผู้สอนและผู้เชี่ยวชาญเพื่อปรับแก้					
22	ครูให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม และเรียนรู้ร่วม กันภายใต้คำแนะนำของครูและผู้เชี่ยวชาญ					
23	ครูและผู้เชี่ยวชาญร่วมกันตรวจสอบ กระบวนการทำงานแลติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียน					
24	ครูให้นักเรียนปรับปรุงแผนงานและดำเนิน การจนได้ผลงานสำเร็จ					
25	ครูและผู้เชี่ยวชาญประเมินผลงานของผู้เรียน เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด					

แบบสำรวจสภาพปัจจุบันการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก CRP  
สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าภารกิจงานบริหารวิชาการของท่านมีลักษณะตรงกับ  
ข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  
ระดับชั้น ..... โรงเรียน .....

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์ที		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
3. สภาพปัจจุบันในการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก CRP ใน 16 ขอบข่ายและภารกิจงานบริหาร วิชาการ						
1	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำ หลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้ แบบตกผลึก					
2	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำ หลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
3	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำ หลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้เชิง ผลิตภาพ					
4	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการ เรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดย ใช้การวิจัยเป็นฐาน					
5	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการ เรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แบบตกผลึก					
6	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการ เรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิง ผลิตภาพ					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พี		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบดกผลึก					
8	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
9	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
10	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบดกผลึก					
11	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
12	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
13	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบดกผลึก					
14	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
15	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
16	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบดกผลึก					
17	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
18	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
19	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบดกผลึก					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พี		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
20	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
21	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
22	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้แบบตถกถก					
23	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
24	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
25	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้แบบตถกถกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา					
26	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา					
27	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา					
28	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบตถกถก					
29	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
30	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
31	มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด CRP กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พี		มีมาก	มีพอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยมี	ไม่มีเลย
32	มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ CRP แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา					
33	มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับแนวคิด CRP ในสถานศึกษา					
34	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย					
35	มีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ CRP เพื่อใช้ในสถานศึกษา					
36	มีการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ CRP					

แบบสำรวจสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก CRP  
จำนวน 36 ข้อ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นว่าภารกิจงานบริหารวิชาการทั้ง 16 ข้อข่าย ตรงกับสภาพ  
หรือระดับการปฏิบัติที่พึงประสงค์มากน้อยเพียงใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  
ระดับชั้น ..... โรงเรียน .....

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์ที	พึง ประสงค์ มาก	พึง ประสงค์ พอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยพึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์ เลย
3. สภาพปัจจุบันในการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยสอดคล้องกับหลัก CRP ใน 16 ข้อข่ายและภารกิจงานบริหาร วิชาการ					
1	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำ หลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้ แบบตกผลึก				
2	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำ หลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน				
3	มีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นในการพัฒนาสาระโดยนำ หลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้เชิง ผลิตภาพ				
4	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการ เรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดย ใช้การวิจัยเป็นฐาน				
5	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการ เรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ แบบตกผลึก				

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซิวาร์พี		พึง ประสงค์ มาก	พึง ประสงค์ พอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยพึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์ เลย
6	มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิง ผลิตภาพ					
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถาน ศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบตถกผลึก					
8	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถาน ศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็น ฐาน					
9	ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถาน ศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
10	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อ ให้เกิดการเรียนรู้แบบตถกผลึก					
11	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อ ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
12	มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อ ให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
13	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้แบบตถกผลึก					
14	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
15	มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริม การเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
16	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการ ศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบตถกผลึก					
17	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการ ศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัย เป็นฐาน					



การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซิวาร์พี		พึง ประสงค์ มาก	พึง ประสงค์ พอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยพึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์ เลย
18	มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
19	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบดกผลึก					
20	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
21	มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
22	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้แบบดกผลึก					
23	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน					
24	มีการแนะนำให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
25	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้แบบดกผลึกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา					
26	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา					
27	มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาโดยนำแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา					
28	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบดกผลึก					

การบริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตาม แนวคิดซีอาร์พี		พึง ประสงค์ มาก	พึง ประสงค์ พอ สมควร	ไม่แน่ใจ	ไม่ค่อยพึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์ เลย
29	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทาง วิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัย เป็นฐาน					
30	มีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทาง วิชาการด้วยแนวคิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ					
31	มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนา วิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด CRP กับสถาน ศึกษาและองค์กรอื่น					
32	มีการส่งเสริมและสนับสนุนรูปแบบการ จัดการเรียนการสอนแบบ CRP แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบ การและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา					
33	มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ งานด้านวิชาการที่สอดคล้องกับแนวคิด CRP ในสถานศึกษา					
34	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ หลากหลาย					
35	มีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่สอดคล้อง กับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ CRP เพื่อใช้ในสถานศึกษา					
36	มีการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการ สอนแบบ CRP					

แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาปัจจัยและสภาพสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนในการบริหารโรงเรียน  
เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที

คำชี้แจงแบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาปัจจัยและสภาพสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก CRP สำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นี้จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อประเมินประโยชน์ของแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนและปัจจัยภายนอกเพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารโรงเรียน และสังคมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ที่สนใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

นายผาน คณาสารสมบัติ (ผู้วิจัย)

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

30 ตุลาคม 2556

โรงเรียน..... วันที่สัมภาษณ์.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาปัจจัยและสภาพสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์ต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP สำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบมีข้อความดังต่อไปนี้

### 1. สภาพแวดล้อมภายนอก

#### โอกาส

- 1.1 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S) ไต่บ้างที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 1.2 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T) ไต่บ้างที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 1.3 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ไต่บ้างที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 1.4 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) ไต่บ้างที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

#### อุปสรรค

- 1.5 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านสังคม-วัฒนธรรม (Socio-cultural factors : S) ไต่บ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 1.6 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors : T) ไต่บ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 1.7 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) ไต่บ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 1.8 โรงเรียนมีปัจจัยภายนอกด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors : P) ไต่บ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

### 2. สภาพแวดล้อมภายใน

#### จุดแข็ง

- 2.1 โรงเรียนมีโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and Policy : S1) ไต่ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP
- 2.2 โรงเรียนมีปัจจัยด้านบุคลากร (Man : M 1) ไต่ที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

2.3 โรงเรียนมีปัจจัยด้านการเงิน (Money : M2) ไตที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

2.4 โรงเรียนมีปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3) ไตที่ส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

#### จุดอ่อน

2.1 โรงเรียนมีโครงสร้างและนโยบายของโรงเรียน (Structure and Policy : S1) ไตที่เป็นจุดอ่อนต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

2.2 โรงเรียนมีปัจจัยด้านบุคลากร (Man : M 1) ไตที่เป็นจุดอ่อนต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

2.3 โรงเรียนมีปัจจัยด้านการเงิน (Money : M2) ไตที่เป็นจุดอ่อนต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

2.4 โรงเรียนมีปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials : M3) ไตที่เป็นจุดอ่อนต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP

แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่สอดคล้องกับหลัก CRP ตาม 16 ขอบข่ายและภารกิจงานบริหารวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนและครู

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระโดยนำหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามาใช้ร่วมกับแนวคิด CRP อย่างไร
2. มีการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิด CRP อย่างไร
3. ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด CRP ในสถานศึกษาอย่างไร
4. มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิด CRP อย่างไร
5. มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามแนวคิด CRP อย่างไร
6. มีการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากการใช้แนวคิด CRP อย่างไร
7. มีการนิเทศการศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ในผู้เรียนตามแนวคิด CRP อย่างไร
8. มีการนำแนวคิด CRP มาใช้ร่วมกับการแนะแนวอย่างไร
9. มีการนำแนวคิด CRP มาใช้ร่วมพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาอย่างไร
10. มีการนำแนวคิด CRP มาใช้ส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการอย่างไร
11. มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด CRP กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการที่ส่งเสริมการใช้ CRP ในสถานศึกษาอย่างไร
14. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างไร
15. มีการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ CRP เพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างไร
16. มีการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อสนับสนุนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิด CRP อย่างไร

**แบบตรวจยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน  
เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที**

**คำชี้แจงในการตอบแบบตรวจยุทธศาสตร์**

แบบตรวจยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ทีชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของยุทธศาสตร์หลัก ยุทธศาสตร์รอง และวิธีการเสริม ในการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที โดยมียุทธศาสตร์หลัก 5 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์รอง 23 ยุทธศาสตร์ และวิธีการเสริม 57 วิธี

ซึ่งยุทธศาสตร์หลัก ยุทธศาสตร์รอง และวิธีการเสริมในแบบตรวจนี้ผู้วิจัยได้นำมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลในการเก็บข้อมูลวิจัย 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สำหรับการหาโรงเรียนที่มีสภาพปัจจุบันเป็นเลิศ และเพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีสภาพปัจจุบันเป็นเลิศเพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อนำมาศึกษาวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT Matrix ในการร่างยุทธศาสตร์ในขั้นที่ 1

ข้อมูลที่ได้จากแบบตรวจยุทธศาสตร์นี้ผู้วิจัยจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์หลัก ยุทธศาสตร์รอง และวิธีการเสริม ให้ความถูกต้องครอบคลุม เหมาะสม มีความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ในร่างยุทธศาสตร์ขั้นที่ 2 ต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบตรวจยุทธศาสตร์ครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารโรงเรียน และสังคมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ที่สนใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ทีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

นายผาน คณาสารสมบัติ (ผู้วิจัย)

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5 มีนาคม 2557

ชื่อนามสกุลผู้ทรงคุณวุฒิ \_\_\_\_\_

โรงเรียน \_\_\_\_\_

**ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 การสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พี**

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการแก้ไขที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้หรือไม่ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
1 สร้างเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีแก่บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ	1 ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสร้าง Social Net-work เพื่อสนับสนุนและสร้างเครือข่ายการใช้แนวคิดซีอาร์พี แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
2 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรและหน่วยงานในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พีโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ผู้คนสามารถมีส่วนร่วมได้มากขึ้น เช่น เว็บบล็อก เว็บบอร์ด และ Social Network	2 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรและหน่วยงานในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการใช้แนวคิดซีอาร์พีโดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ผู้คนสามารถมีส่วนร่วมได้มากขึ้น เช่น เว็บบล็อก เว็บบอร์ด และ Social Network	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
3 จัดระบบประมาณ แหล่งเรียนรู้ บุคลากร ให้แก่โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียนโดย	3 จัดระบบประมาณ แหล่งเรียนรู้ บุคลากร ให้แก่โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียนโดย	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน	4 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจแก่บุคลากรในการใช้แนวคิดซีอาร์พี ในการพัฒนาผู้เรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					



ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 พันธกิจการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดซิวาร์พี

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในกรณีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เกินไปไม่ได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี บ้าง	ไม่มี	ไม่มี เลย	
2 ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านการเรียนรู้ด้วยแนวคิดซิวาร์พีโดยมีโรงเรียน เป็น ศูนย์กลางในการสนับสนุนด้านองค์ความรู้ แหล่งเรียนรู้ บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา	<p>1 สนับสนุนและส่งเสริมให้นโยบายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมุ่งเน้นการใช้แนวคิดการจัดการเรียนการสอนแบบซิวาร์พี อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</p> <p>2 ส่งเสริมให้เกิดการใช้ปฏิบัติการสำหรับบริหารจัดการเรียนการสอนมีความสอดคล้องกันกับแนวคิดซิวาร์พีอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3 สนับสนุนการใช้แนวคิดซิวาร์พีแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ องค์กร และสถาบันอื่นๆ ด้วยการให้การสนับสนุนการใช้ปฏิบัติการจัดการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>มีความถูกต้องครอบคลุม</p> <p>มีความเหมาะสม</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>มีความถูกต้องครอบคลุม</p> <p>มีความเหมาะสม</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>มีความถูกต้องครอบคลุม</p> <p>มีความเหมาะสม</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>มีประโยชน์</p> <p>มีความถูกต้องครอบคลุม</p> <p>มีความเหมาะสม</p> <p>มีความเป็นไปได้</p> <p>มีประโยชน์</p>					

ยุทธศาสตร์หลักที่ 1. พันธกิจการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดชีวิตที่

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการมีไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่ได้
			มีมาก	มี บ้าง	ไม่มี	ไม่มี เลย	
3 กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดชีวิตที่หนึ่งเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียน	1 กำหนดให้การพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดชีวิตที่หนึ่งเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
4 พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบชีวิตที่หนึ่งและส่งเสริมให้บุคลากรแกนนำแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์รอง	1 ส่งเสริมให้บุคลากรตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมและมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้แนวคิดชีวิตที่หนึ่ง 2 ส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์รองหน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่ โดยทำอย่างต่อเนื่อง และสร้างความแข็งแกร่งให้เครือข่าย 3 พัฒนา และสร้างครูผู้สอนให้เป็นแกนนำในการพัฒนาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดชีวิตที่หนึ่งแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์รองหน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ในพื้นที่	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
	4 ดำเนินการตามนโยบายการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดโดยใช้แนวคิดชีวิตที่หนึ่งควบคู่ไปกับการพัฒนาผู้เรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์หลักที่ 1. พันธกิจการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดชีวิตที่

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการแก้ไขที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
5 ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารที่เข้ามาใหม่เพื่อให้สามารถบริหารงานที่สอดคล้องกับพันธกิจการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดชีวิตที่	1 กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีการโยกย้ายมาใหม่มีการเรียนรู้และทำความเข้าใจแนวคิดชีวิต เพื่อให้ปฏิบัติงานด้านการบริหารตามพันธกิจของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2 กระตุ้นให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนาคนด้วยแนวคิดชีวิตแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
6 สร้างความยั่งยืนและต่อเนื่องในการใช้แนวคิดชีวิตที่พัฒนาผู้เรียนโดยให้บุคลากรครูและเครือข่ายมีส่วนร่วม	1 พัฒนาศักยภาพครูให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนแบบชีวิตที่ และส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 2 จัดสรรงบประมาณให้แก่การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนแบบชีวิตที่ และจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายแก่ แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์หลักที่ 1 พันธกิจการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนโดยใช้แนวคิดชีวิตวิถี

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการมีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้หรือไม่ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี บ้าง	ไม่มี	ไม่มี เลย	
7 ปฏิบัติตามนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงของต้นสังกัดโดยยังคงพัฒนาผู้เรียนด้วยการจัดการเรียนการสอนแบบชีวิตวิถี	1 ปฏิบัติตามนโยบายหลักของหน่วยงานต้นสังกัดโดยยังคงใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบชีวิตวิถี ควบคู่กันไปโดยมีการดำเนินการและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการใช้แนวคิดดังกล่าว ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	มีความถูกต้องครอบคลุม					
การจัดการเรียนการสอนแบบชีวิตวิถี	2 ใช้เครือข่ายบุคคล องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีบุคลากรของโรงเรียนเป็นแกนนำในการปฏิบัติตามนโยบายหลักของหน่วยงานต้นสังกัดโดยยังคงการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดชีวิตวิถี ควบคู่กันไป	มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวความคิดซิการ์พี

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในกรณีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้หรือไม่ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี	
1 ผู้บริหารสนับสนุน ให้เกิดการปรับปรุง กระบวนการเรียน การสอนของครูให้ เป็นไปตามแนวคิดซิการ์พี โดยใช้ เทคโนโลยี งบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์ที่มีอย่างมี ประสิทธิภาพ	1 ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสร้างการประสาน สัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนในการมีเทศ และผู้ครูผู้รับการมีเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนา บุคลากร และการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซิการ์ พี อย่างต่อเนื่อง 2 ผู้บริหารโรงเรียน ส่งเสริม ช่วยเหลือให้คณะ ครูมีความสนใจในการใช้แนวคิดซิการ์พีเพื่อ พัฒนาผู้เรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
	3 ผู้บริหารโรงเรียน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซิการ์ พี	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
	4 ผู้บริหารโรงเรียนให้คำแนะนำและส่งเสริมให้ ครูได้ใช้วัสดุอุปกรณ์ในการพัฒนาผู้เรียนตาม แนวคิดซิการ์พีอย่างมีประสิทธิภาพ	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
	5 จัดระบบงบประมาณสนับสนุนให้ครูผู้เชี่ยวชาญ ที่เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการซึ่งมีอยู่ใน โรงเรียนได้ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาความ รู้ความสามารถในการใช้แนวคิดซิการ์พี เพื่อ พัฒนาผู้เรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการมีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี บ้าง	ไม่มี	ไม่มี เลย	
2 จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่แก่ผู้บริหาร และครูที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความรู้ความเข้าใจการจัดการจัดการกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี	1 จัดทำเอกสาร คู่มือ และสื่อใช้ในการปฏิบัติงานและเผยแพร่แก่ผู้บริหาร และครูที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายมาใหม่ ได้ใช้ทำความรู้ความเข้าใจการจัดการจัดการกระบวนการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี	มีความถูกต้องครอบคลุม					
การพัฒนาผู้เรียน	2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการด้านการบริหารเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี จนสามารถปฏิบัติได้และเกิดผลจริง	มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
	3 ผู้บริหารจัดการนิเทศการศึกษาแก่ครูโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในผู้เรียนแบบ 4 ร. โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดซีอาร์พี	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
3 บริหารจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการใช้แนวคิดซีอาร์พีที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีภาระโยกย้ายมาใหม่	1 ดำเนินการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์พีที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการนิเทศการศึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีภาระโยกย้ายมาใหม่	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมจัดการความรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเทศการศึกษทำให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการมีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี บ้าง	ไม่มี	ไม่มี เลย	
3 บริหารจัดการ ความรู้ที่เกี่ยวข้อง กับการใช้รูปแบบ การจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดซี อาร์พีในโรงเรียน	2 ส่งเสริมให้ครูผู้เคยเข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณา การฯ มีส่วนรวมในการนำเทศการศึกษาร่วม จัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นสวัสดิการเพิ่มเติม  3 จัดสรรงบประมาณในการดำเนินการจัดการความ รู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์พีใน โรงเรียนเพื่อเป็นกรณีศึกษาให้แก่ผู้บริหารและ บุคลากรที่ย้ายมาใหม่	มีความถูกต้องครอบคลุม  มีความเหมาะสม  มีความเป็นไปได้  มีประโยชน์  มีความถูกต้องครอบคลุม  มีความเหมาะสม  มีความเป็นไปได้  มีประโยชน์					
4 การดำเนินการ เทศการศึกษเพื่อ ให้เกิดการจัดการ เรียนการสอนโดยใช้ แนวคิดซีอาร์พีอย่าง ต่อเนื่อง	1 กำหนดแผนงานการเทศการศึกษภายใน และจัดประชุมครูและบุคลากรในระดับบริหาร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนในการดำเนิน การใช้แนวคิดซีอาร์พีอย่างต่อเนื่อง  2 บุคลากรในระดับบริหารดำเนินการประสาน งานและให้ความช่วยเหลือทางวิชาการที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนตาม แนวคิดซีอาร์พี แก่ผู้บริหาร ครูผู้ย้ายมาใหม่	มีความถูกต้องครอบคลุม  มีความเหมาะสม  มีความเป็นไปได้  มีประโยชน์  มีความถูกต้องครอบคลุม  มีความเหมาะสม  มีความเป็นไปได้  มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการใช้แนวคิดซีอาร์ทีในงานแนะแนวและส่งเสริมเสมอ

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในกรณีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้หรือไม่ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
1 ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานแนะแนว โดยใช้แนวคิดซีอาร์ทีและทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	1 พัฒนาบุคลากรครูให้เกิดการบูรณาการการแนะแนวในการเรียนการสอนโดยใช้แนวคิดซีอาร์ทีเข้ามามีส่วนร่วม 2 ใช้เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่มีความพร้อมของโรงเรียนในการให้บริการผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจและรู้จักตนเองโดยมีครูคอยดูแลควบคุมกำกับกับการนำแนวคิดซีอาร์ทีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้เรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
2 พัฒนาและให้ความรู้แก่บุคลากรที่มีรายใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้กับงานแนะแนว	1 จัดทำตำรา เอกสาร คู่มือ และองค์ความรู้ต่างๆ ที่โรงเรียนได้เคยใช้แนวคิดซีอาร์ทีในการนำมาประยุกต์ใช้กับงานแนะแนว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บุคลากรครูสืบค้นความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ง่าย 2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรครูที่เข้ามาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการนำแนวคิดซีอาร์ทีมาประยุกต์ใช้กับงานแนะแนว	มีความเป็นไปได้อื่น					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อื่น					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อื่น					
		มีประโยชน์					



ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมให้บุคลากรครูทุกคนเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการใช้แนวคิดซีอาร์ทีในงานและแนวทางการดำเนินงานและส่งเสริมเสมอ

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในกรณีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปไม่ได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
3 พัฒนาและให้ความรู้แก่บุคลากรที่มีภารกิจย้ายมาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แนวคิดซีอาร์ทีกับงานและแนวทางการใช้แนวคิดซีอาร์ทีกับงานและแนว	1 จัดทำตำรา เอกสาร คู่มือ และองค์ความรู้ต่างๆ ที่เรียงได้เคยใช้แนวคิดซีอาร์ทีในการนำมาประยุกต์ใช้กับงานและแนว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้อุบัติการณ์ครูสืบค้นความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ง่าย 2 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรครูที่เข้ามาใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจในการนำแนวคิดซีอาร์ทีมาประยุกต์ใช้กับงานและแนว	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
4 ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูนำแนวคิดซีอาร์ทีมาประยุกต์ใช้ในงานและแนวอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	1 กำหนดให้ผู้บริหารได้สนับสนุนภาระงานและแนวโดยนำแนวคิดซีอาร์ทีมาประยุกต์ใช้ให้ผู้เรียนได้กำกับตนเอง นำตนเอง และเรียนรู้ร่วมกัน 2 จัดให้ครูที่ปรึกษาทำหน้าที่กรรมและแนวโดยนำแนวคิดซีอาร์ทีมาประยุกต์ใช้ในชั่วโมงโฮมรูม	มีความเป็นไปได้อัปไรเซชัน					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อัปไรเซชัน					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อัปไรเซชัน					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อัปไรเซชัน					

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดชีวิตจริง

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในกรณีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปไม่ได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
1. จัดสรรงบประมาณ บุคลากร และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง และผู้เรียนตามแนวคิดชีวิตจริง	1 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรให้มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดชีวิตจริงในหลักสูตรท้องถิ่นแก่ผู้เรียน 2 จัดสรรงบประมาณและพัฒนาแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและจัดกิจกรรมให้กับบุคคลในชุมชนมีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดชีวิตจริงโดยมีบุคลากรครูคอยดูแล	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อุปสรรค					
2 ส่งเสริมให้โรงเรียนและท้องถิ่น เกิดการเรียนรู้แบบ ร่วมมือเพื่อผลักดัน ให้เกิดการใช้แนวคิด ชีวิตจริงอย่างต่อเนื่อง	3 ผู้บริหารและครูส่งเสริม สนับสนุนอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนให้แก่ชุมชนและท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดชีวิตจริง	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้อุปสรรค					

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียน ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน ในการส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซิวาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในกรณีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
3 พัฒนาบุคลากรครู และบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความรู้ความเข้าใจ และเป็นกำลังขับเคลื่อนการนำแนวคิดซิวาร์พีมาใช้ร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น	1 จัดหมอบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในท้องถิ่นร่วมกันกับครูในการพัฒนาการประยุกต์ใช้แนวคิดซิวาร์พีร่วมกับหลักสูตรท้องถิ่น 2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่าย และรวบรวมองค์ความรู้ของท้องถิ่นในการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่เพื่อให้ผู้เรียนและคนในชุมชนได้ใช้ร่วมกับการเรียนรู้ตามแนวคิดซิวาร์พีอย่างมีประสิทธิภาพ 3 โรงเรียนและชุมชนร่วมจัดทำทุนเพื่อนำมาส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซิวาร์พีในหลักสูตรท้องถิ่น	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
4 ส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการนำแนวคิดซิวาร์พีมาใช้กับหลักสูตรท้องถิ่น	1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและผู้นำชุมชนได้ร่วมกับพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้แนวคิดซิวาร์พีในการจัดการเรียนการสอน 2 จัดกิจกรรมแสดงผลการเรียนรู้ในหลักสูตรท้องถิ่นตามแนวคิดซิวาร์พีให้แก่ชุมชนในสถานที่ที่ผู้นำชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้เพื่อส่งเสริมให้ชุมชนเกิดความเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ตามแนวคิดดังกล่าว	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์อย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการมีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี บ้าง	ไม่มี	ไม่มี เลย	
1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลการวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ โดยใช้เทคโนโลยีและการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน	1 บุคลากรในระดับบริหารกำกับดูแลการรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ที่เป็นการพัฒนาผู้เรียน 2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงานวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดตั้งคณะกรรมการวิชาการ คอยกำกับดูแลการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนาการใช้แนวคิดซีอาร์ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					
2 ส่งเสริมการจัดตั้งคณะกรรมการวิชาการเพื่อใช้แนวคิดซีอาร์ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและ	1 ส่งเสริมให้คณะกรรมการวิชาการและผู้บริหารร่วมกันจัดกิจกรรมการประชุมเพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานด้านวิชาการที่ใช้นวัตกรรมซีอาร์เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาในทุกระดับการศึกษา 2 จัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ในการพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์					

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การวางแผนงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้วยแนวคิดซีอาร์อย่างต่อเนื่องโดยคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์รอง	วิธีการเสริม	ประเด็นตรวจสอบ	ระดับ				ข้อเสนอแนะในการมีที่ไม่ถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ หรือไม่เป็นประโยชน์
			มีมาก	มี	ไม่ แน่ใจ	ไม่มี เลย	
3 จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ในการส่งเสริมการวางแผนงานด้านวิชาการ	1 ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 5. ด้วยการบูรณาการแนวคิดซีอาร์ที่	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
4 ส่งเสริมครูผู้ดูแลโครงการฯ ให้วิจัยบูรณาการฯ ให้มีส่วนร่วมในงานวางแผนงานด้านวิชาการ	2 จัดสรรงบประมาณในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ที่ในการพัฒนาผู้เรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					
วิชาการ	1 ส่งเสริมให้ครูที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการและร่วมเป็นคณะกรรมการวิชาการเพื่อส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ที่ในการพัฒนาผู้เรียนผ่านการบริหารวิชาการ 2 ส่งเสริมให้ครูที่เข้าร่วมโครงการวิจัยบูรณาการฯ มีส่วนร่วมในการจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ เป็นเอกสารคู่มือเกี่ยวกับงานวิชาการที่ส่งเสริมการใช้แนวคิดซีอาร์ที่ในการพัฒนาผู้เรียน แล้วทำการเผยแพร่แก่บุคลากร ผู้ปกครอง และนักเรียน	มีความถูกต้องครอบคลุม					
		มีความเหมาะสม					
		มีความเป็นไปได้					
		มีประโยชน์					
		มีความถูกต้องครอบคลุม					





ภาคผนวก ค  
หนังสือเชิญ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



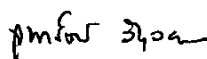
## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82681-2 ต่อ 608  
 ที่ ศธ 0512.6 (2771)/56- วันที่ 16 กรกฎาคม 2556  
 เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม และรองคณบดี

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลวิจัยด้วยแบบสอบถามกับท่านและคณะครู ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้



(อาจารย์ ดร.จutarat วิตุลผล)  
 รองคณบดี





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82681-2 ต่อ 612  
 ที่ ศธ 0512.6 (2771)ย56- ๑๖๖๐ วันที่ 14 ตุลาคม 2556  
 เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย  
 การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง “การนำเสนอยุทธศาสตร์  
 การบริหาร โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
 ดร.นันทรินทร์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอ  
 เก็บข้อมูลวิจัยด้วยแบบสอบถาม กับผู้อำนวยการ โรงเรียน และครู ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์  
 ทางวิชาการต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)  
 วิทยาการแทนรองคณบดี

ที่ ศท10512.6 (2771)/56- ๒๗๖๘

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

14 ตุลาคม 2556

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายณาน คณะสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การนำเสนอยุทธศาสตร์ การบริหาร โรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซาร์ที” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอ เก็บข้อมูลวิจัยด้วยแบบสอบถาม กับผู้อำนวยการ โรงเรียน และครู ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์ ทางวิชาการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)  
รักษาการแทนรองคณบดี  
ปฏิบัติการแทนคณบดีงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ  
โทร. 0-2218-2681-2 ต่อ



ที่ ศธ 0512.6 (2771)/56-1937

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

16 กรกฎาคม 2556

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

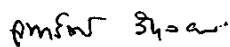
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซิวาร์พี" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลวิจัย ด้วยแบบสอบถาม กับท่านและคณะครู ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.จุฑารัตน์ วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ  
โทร. 0-2218-2681-2 ต่อ 612



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82681-2 ต่อ 600

ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 1808 วันที่ 13 มีนาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สร้อยสน สกลรักษ์

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์ที” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

*พรินทร์ ธีระกุล*

(อาจารย์ ดร.จตุรรัตน์ วิบูลผล)  
รองคณบดี



### บันทึกข้อความ

สำนักงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82681-2 ต่อ 600  
 ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 1807 วันที่ 13 มีนาคม 2557  
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวรรณ เหมชะญาติ

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
 ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง  
 “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซิวาร์ที” โดยมี  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา  
 ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน  
 รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

*รองคณบดี*

(อาจารย์ ดร.จตุรรัตน์ วิบูลผล)  
 รองคณบดี



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82681-2 ต่อ 600

ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- **1809** วันที่ 13 มีนาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน อาจารย์ ดร.ชิตพงษ์ ตรีมาศ

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขิวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

*พรวิมล วิบูลผล*

(อาจารย์ ดร.จุฬารัตน์ วิบูลผล)  
รองคณบดี



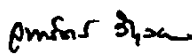
### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82681-2 ต่อ 600  
 ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- **1810** วันที่ 13 มีนาคม 2557  
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยมและรองคณบดี

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
 ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง  
 “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดชิอาร์พี” โดยมี  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา  
 ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน  
 รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ  
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

  
 (อาจารย์ ดร.จuthรัตน์ วิบูลผล)  
 รองคณบดี



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82681-2 ต่อ 600  
 ที่ ศอ 0512.6(2771)/57- 1812 วันที่ 13 มีนาคม 2557  
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน

ด้วย นายฉาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซีอาร์พี" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

*พรรัตน์ วิบูลผล*

(อาจารย์ ดร.พรรัตน์ วิบูลผล)  
 รองคณบดี



ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 1806

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

13 มีนาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์

ด้วย นายณาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซิวาร์พี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใครขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จุฑารัตน์ วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ  
โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 600



ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 1811

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

13 มีนาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ร่างยุทธศาสตร์

ด้วย นายฉาน คณาสารสมบัติ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามแนวคิดซิวาร์พี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจร่างยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จuchartน์ วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 600

### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายฉาน คณาสารสมบัติ เกิดเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2524 ณ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จบประถมศึกษาจากโรงเรียนวิริยาลัย ในปี พ.ศ. 2537 จบมัธยมศึกษาตอนต้นจากโรงเรียนวัดสุทธิวราราม ในปี พ.ศ. 2540 จบมัธยมศึกษาตอนปลายจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกรุงเทพมหานคร 1 ในปี พ.ศ. 2542 สอบได้ตามหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา การสอนวิชาเฉพาะ วิชาเอก ศิลปศึกษา โดยอนุมัติของสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2546 สอบได้ตามหลักสูตรศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา นฤมิตศิลป์ โดยอนุมัติของสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2550

เคยดำรงตำแหน่งผู้จัดการแผนก ส่วนสื่อสารการตลาด ฝ่ายการตลาด สำนักงานตลาดกลาง บริษัท แมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผู้จัดการฝ่ายศิลป์ ฝ่ายสร้างสรรค์ กิจกรรมและสิ่งพิมพ์พิเศษ บริษัท แพลน ฟอว์ คิวตี้ จำกัด ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการส่วน คำนियมองค์กรและระบบบริหารการเรียนรู้ ส่วนส่งเสริมค่านิยมองค์กรและระบบบริหารการเรียนรู้ สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY