

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน



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.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO PROMOTE  
SUSTAINAABLE METROPOLIS

Mrs. Darunee Raipiam



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 2015

Copyright of Chulalongkorn University



หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหา นครน่าอยู่อย่างยั่งยืน
โดย	นางดรุณี ไร่เปี่ยม
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร. พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

---

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร. บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(ศาสตราจารย์ ดร. พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโท)

.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(ดร. รังสรรค์ มณีเล็ก)

ดร.ณิ ไโรเปียม : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (DEVELOPMENT OF SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO PROMOTE SUSTAINABLE METROPOLIS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ศ. ดร. พงษ์สิทธิ์ บริบูรณ์รักษ์, 317 หน้า.

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ทำการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ เก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ และสอบถามผู้บริหารโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 827 คน จาก 168 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน คือ ชุดกลยุทธ์ชื่อว่า “กลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน” ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียงมีระเบียบวินัย และวิถีประชาธิปไตย 2) สร้างความเข้มแข็งของการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง และ 3) เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร

กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและประหยัดพลังงาน 2) เพิ่มผลผลิตภาพของโรงเรียนด้วยนวัตกรรมการปฏิบัติงานคุณภาพ และ 3) สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุกเบิกแหล่งเรียนรู้ เขตชุมชนนครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียนและชุมชนสังคม 2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และ 3) เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

เงื่อนไขการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยมีเงื่อนไขการเตรียมความพร้อมของโรงเรียน ดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อมด้านครูและบุคลากร 2) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การบริหารโรงเรียน เน้นการจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาครู 4) สภาพแวดล้อมในโรงเรียน 5) ความพร้อมของนักเรียน และ 6) การเตรียมหลักสูตร นอกจากนี้ได้กำหนดลำดับการนำไปใช้ในโรงเรียนแต่ละสังกัด ทั้งในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง	ลายมือชื่อนิสิต .....
	การศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....

# # 5484209527 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: STRATEGIES DEVELOPMENT / SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES / SUSTAINABLE METROPOLIS / SUSTAINABLE DEVELOPMENT

DARUNEE RAIPIAM: DEVELOPMENT OF SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES TO PROMOTE SUSTAINABLE METROPOLIS. ADVISOR: ASST. PROF. NUNTARAT CHAROENKUL, Ph.D., CO-ADVISOR: PROF. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D., 317 pp.

This research aimed to develop school management strategies to enhance sustainable metropolis. A mixed-method approach, both qualitative and quantitative was applied. Data were collected from documents, questionnaires and interviews with 827 administrators from 168 schools. The research findings revealed that a set of strategies named "Strategies to unite the power for strengthening schools towards a sustainable metropolis" comprised 3 main and 9 subsidiary strategies:

1. Strengthening management to develop students and staff to become engaged citizens of the metropolis, with 3 subsidiary strategies: 1) Strengthening academic management to develop students to have public consciousness, responsibility, honesty, self-sufficiency, self-discipline as well as a democratic way of life; 2) Strengthening personnel development to be endowed with public consciousness, responsibility, honesty, self-sufficiency, self-discipline, as well as a democratic way of life and willingness to participate in metropolis development, and 3) Increasing the capacity of resource management to enhance the quality of students and staff life.

2. Enhancing efficiency of school management based on the concept of economy, simplicity, and the most benefits towards development of a sustainable metropolis, with 3 subsidiary strategies: 1) Developing school environment to prepare for service quality and energy saving; 2) Increasing school productivity with innovation of quality implementation, and 3) Supporting the school community to collaborate in metropolis development.

3. Developing a proactive synergetic local community, breaking the new ground of learning places and honoring the culture of a sustainable metropolis, with 3 subsidiary strategies: 1) Building creative operation network between schools, students and community; 2) Supporting utilization of resources in the sustainable metropolis, and 3) Enhancing community capacity to learn and be aware of the cultural value of a sustainable metropolis.

The conditions for implementing the above-mentioned strategies covered following issues: 1) Preparation of teachers and staff; 2) Administrators as change agents; 3) School administration focusing on resource allocation and teacher development; 4) School environment; 5) Well-preparedness of students, and 6) Availability of programs. In addition, the order of implementation was specified for schools under the Office of Basic Education Commission (OBEC), Office of the Private Education Commission (OPEC), and Bangkok (BKK), based on the priority needs of school management to enhance a sustainable metropolis.

Department:	Educational Policy Management and Leadership	Student's Signature .....
		Advisor's Signature .....
Field of Study:	Educational Administration	Co-Advisor's Signature .....
Academic Year:	2015	

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้เป็นอวยงของ ผศ.ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ศ.ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาและเพิ่มพูนปัญญาให้ในหลายเรื่อง และด้วยความเมตตาจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านที่เสมือนเป็นที่ปรึกษาผู้เปี่ยมด้วยความเมตตาต่อศิษย์อยู่เสมอ ผู้วิจัยซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน ดังนี้ รศ.ดร.सनานจิตร สุนทรทรัพย์ รศ.ประภาภัทร นิยม รศ.ดร.สมพงษ์ จิตระดับ ผศ.ดร.สุดา รัตน์ สารสว่าง ผศ.ดร.เฟื่องอรุณ ปรีดีติลก ดร.มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทร์วงศ์ และ ดร.ชัยศ อัมสุวรรณ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ให้คำชี้แนะพลิกโฉม Paradigm แก่ผู้วิจัยในหลายประเด็น

ขอขอบคุณ ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท อ.ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ตั้งแต่แรกเริ่มเสนอขออนุมัติวิทยานิพนธ์ และให้มีกำลังใจตั้งใจทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้

ขอขอบคุณ ศ.ดร.ศุภชัย ยาวะประภาส ศ.ดร.จรัส สุวรรณมาลา ครูผู้มีพระคุณ ผู้ประสาทวิชา วิธีคิดอย่างนักวิจัย ผู้สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานวิจัยอย่างเอาใจใส่ “ให้ทำอย่างประณีต และคำนึงถึงมาตรฐานในทุกขั้นตอน” และ รศ.ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ ผู้ปลูกฝังวิธีคิดเชิงยุทธศาสตร์ในหลากหลายมุมมอง หากแม้ผู้วิจัยไม่ได้เป็นลูกศิษย์ของท่านแล้ว คงไม่มีโอกาสสัมผัสความสุขของนักวิจัยในยามเจอข้อค้นพบ

ขอขอบคุณผู้บริหารสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ที่อนุญาตให้ลาศึกษาต่อขอบคุณคุณทัศนีย์ นิมิตสมานจิตต์ ที่ได้ช่วยเหลือในงานวิจัย และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สาขาวิชาบริหาร การศึกษา เจ้าหน้าที่ศูนย์บรรณสารสนเทศทางการศึกษา เจ้าหน้าที่งานหลักสูตรและการจัดการเรียน การสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอขอบคุณแต่ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เสียสละเวลาให้สัมภาษณ์ และให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย โดยเฉพาะ ดร.ปัญญา แก้วกัญญา ดร.อานนท์ สุขภาคกิจ ผศ.ดร.ศศิธร จ่างภากร นายอรรถพร สุวัจน์เดชา นายศรัทธัน รัตนราศรี และ ดร.นงพะงา บุญปักษ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณและนับถือท่านคือหนึ่งในผู้มีพระคุณ

คุณค่าอันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาบิดา มารดา คุณยาย ครูบาอาจารย์ผู้มีพระคุณ ผู้ปิดทองหลังพระในวงการศึกษาและชาติบ้านเมืองทุกท่าน และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่สนับสนุนทุนวิจัย “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ด้วยความสำนึกในพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภาพ.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	4
1.5 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	12
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์.....	14
2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์.....	14
2.1.2 กระบวนการทางกลยุทธ์.....	16
2.1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	22
2.1.4 การสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	29
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน.....	31

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร.....	31
2.2.2 ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน.....	41
2.3 แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน .....	45
2.3.1 มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค (Gateway).....	45
2.3.2 เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green).....	46
2.3.3 ชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี (Good Life).....	47
2.4 เอกสารการศึกษาเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน : วิสัยทัศน์การบูรณาการสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน (Educating for a Sustainable Future : A Transdisciplinary Vision for Concerted Action).....	50
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	68
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	68
3.2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	68
3.3 การนำเสนอผลการวิจัย.....	90
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืน.....	92
4.1.1 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ผลจากการสัมภาษณ์ ดังนี้.....	92
4.1.2 แนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน.....	94
4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่า อยู่อย่างยั่งยืน .....	102
4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถามและโรงเรียน.....	102
4.2.2 ทรัพยากรในการบริหารของโรงเรียน .....	109

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน (วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการบริหาร M4: Management) .....	115
4.2.4 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน .....	128
4.2.5 บริบทสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียน .....	132
4.2.6 โอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียน .....	156
4.2.7 สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน.....	161
4.2.8 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน.....	166
4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน.....	188
4.3.1 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่าง 1) ...	188
4.3.2 การประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 (ฉบับร่าง 1) .....	190
4.3.3 การประเมินกลยุทธ์ครั้งที่ 2 (ฉบับร่าง 2).....	192
4.3.4 ผลการสัมภาษณ์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์.....	194
บทที่ 5 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน.....	198
5.1 กลยุทธ์ในภาพรวมสำหรับโรงเรียนทุกสังกัด.....	198
5.1.1 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ .....	198
5.1.2 เงื่อนไขการนำไปใช้.....	202
5.2 แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมเฉพาะแต่ละสังกัด.....	212
5.2.1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	212
5.2.2 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน .....	212
5.2.3 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร .....	213
5.3 แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ.....	218
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	224

6.1	สรุปผลการวิจัย.....	224
6.1.1	กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร นำอยู่อย่างยั่งยืน .....	224
6.1.2	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหา นครนำอยู่อย่างยั่งยืน .....	225
6.1.3	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน.....	228
6.2	อภิปรายผลการวิจัย .....	232
6.3	ข้อเสนอแนะ .....	239
	รายการอ้างอิง .....	242
	ภาคผนวก.....	250
	ภาคผนวก ก สรุปผลการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	251
	ภาคผนวก ข แบบสอบถามในการวิจัย.....	262
	ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการบริหาร (M4:Management) เป็น รายชื่อ .....	272
	ภาคผนวก ง สรุปผลการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 (ฉบับร่างที่ 1).....	281
	ภาคผนวก จ สรุปผลการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 2 (ฉบับร่างที่ 2) .....	296
	ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	312
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ .....	317



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	กระบวนการทางกลยุทธ์จำแนกตามแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง .....	21
ตารางที่ 2.2	องค์ประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก .....	25
ตารางที่ 2.3	องค์ประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน .....	28
ตารางที่ 2.4	เปรียบเทียบแนวคิด PIE Model และ PIE Cycle.....	39
ตารางที่ 2.5	การแบ่งภารกิจการบริหารโรงเรียนจำแนกตามแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง .....	43
ตารางที่ 2.6	สรุปแนวคิดมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (ตามกรอบแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะเวลา 12 ปี พ.ศ. 2552-2563) .....	48
ตารางที่ 2.7	สรุปประเด็นและสาระสำคัญจากผลการศึกษาในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	66
ตารางที่ 3.1	ประชากร จำแนกตามกลุ่มเขต ขนาดและสังกัดของโรงเรียน .....	75
ตารางที่ 3.2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มเขต สังกัด และขนาดของโรงเรียน .....	76
ตารางที่ 3.3	ผลการตรวจคุณภาพเครื่องมือ .....	79
ตารางที่ 4.1	ความเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน .....	99
ตารางที่ 4.2	โรงเรียนและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายสังกัด .....	102
ตารางที่ 4.3	โรงเรียนจำแนกตามพื้นที่ตั้งของโรงเรียนและสังกัด .....	106
ตารางที่ 4.4	โรงเรียนจำแนกตามสังกัดและระดับที่จัดการศึกษา.....	107
ตารางที่ 4.5	ขนาดของโรงเรียน จำแนกตามช่วงจำนวนนักเรียน .....	108
ตารางที่ 4.6	โรงเรียนที่มีความต้องการบุคลากร จำแนกตามสังกัดและประเภทความต้องการ .....	110
ตารางที่ 4.7	ความเห็นด้านความเพียงพอของงบประมาณ จำแนกสังกัดและสถานภาพงบประมาณ .....	111
ตารางที่ 4.8	โรงเรียนที่ต้องการด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี จำแนกตามสังกัด และรายการความต้องการ .....	113

ตารางที่ 4.9 โรงเรียนที่มีความต้องการด้านอาคารสถานที่ จำแนกตามรายการความต้องการ .....	114
ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกตาม สังกัด .....	116
ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นในการดำเนินการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างระดับบุคคล จำแนกตาม สังกัด .....	119
ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นในการดำเนินการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างระดับโรงเรียน จำแนกตาม สังกัด .....	123
ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นในการดำเนินการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม จำแนก ตามสังกัด.....	126
ตารางที่ 4.14 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในการบริหารโรงเรียน จำแนกสังกัดและในภาพรวม เรียงลำดับตามค่า PNI สูงที่สุดไปต่ำที่สุด .....	128
ตารางที่ 4.15 การกำหนดค่าของสถานภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนของการดำเนินการตาม องค์ประกอบการเสริมสร้างฯ .....	130
ตารางที่ 4.16 สรุปสภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารโรงเรียนเพื่อ เสริมสร้างมหา นครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกปัจจัยตามกรอบการวิเคราะห์ PEST analysis.....	133
ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นให้ปัจจัยนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืนจำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและสังกัด .....	137
ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืน จำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและสังกัด.....	141

ตารางที่ 4.19	สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรม เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างมหานคร น่าอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและสังกัด.....	145
ตารางที่ 4.20	สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็นให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืน จำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและจำแนกรายสังกัด	149
ตารางที่ 4.21	ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้สภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการ บริหารโรงเรียน จำแนกตามมิติการเสริมสร้าง สังกัด และปัจจัย .....	152
ตารางที่ 4.22	ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อ การบริหารโรงเรียน จำแนกสังกัดและในภาพรวม เรียงลำดับตามค่า PNI สูงที่สุด ไปต่ำที่สุด.....	153
ตารางที่ 4.23	สรุปบริบทสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร น่าอยู่อย่างยั่งยืน .....	154
ตารางที่ 4.24	การกำหนดสถานภาพสภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัย สังกัด.....	156
ตารางที่ 4.25	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และสภาพแวดล้อมภายนอกของ การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน.....	157
ตารางที่ 4.26	สถานภาพขององค์ประกอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม .....	164
ตารางที่ 4.27	ลำดับของระดับการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เรียงลำดับตามค่า PNI เฉลี่ยของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จำแนกสังกัด .....	165
ตารางที่ 4.28	การจัดวางตำแหน่งและแนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์.....	167
ตารางที่ 4.29	สรุปการนำประเด็นในการกำหนดกลยุทธ์ไปใช้จัดทำกลยุทธ์ และแนวทาง ดำเนินการ .....	184
ตารางที่ 4.30	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 1)	189
ตารางที่ 4.31	ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 1) .....	190

ตารางที่ 4.32	ความคิดเห็นในภาพรวมของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 .....	191
ตารางที่ 4.33	ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 2) .....	192
ตารางที่ 4.34	ความคิดเห็นในภาพรวมของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 2 (ฉบับร่าง ที่ 2).....	193
ตารางที่ 5.1	สรุปกลยุทธ์ในภาพรวม ตัวอย่างกิจกรรม และภารกิจการบริหารโรงเรียน .....	205
ตารางที่ 5.2	สรุปกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางการดำเนินการในภาพรวม และแนวทางการ ดำเนินการเพิ่มเติมแต่ละสังกัด .....	214
ตารางที่ 5.3	ภารกิจการบริหารโรงเรียนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และแนวทางการนำกลยุทธ์สู่การ ปฏิบัติ .....	220

## สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
แผนภาพที่ 2.1 รูปแบบการสรุปผลจากการวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา .....	29
แผนภาพที่ 2.2 ระดับกลยุทธ์ในสถานศึกษา.....	30
แผนภาพที่ 2.3 Plan, Implement, and Evaluate. The Phases of Learning.....	32
แผนภาพที่ 2.4 วงจรของการวางแผน-การนำสู่การปฏิบัติ –การประเมินผล (PIE Cycle).....	34
แผนภาพที่ 2.5 ลำดับชั้นของแผนในองค์การ .....	37
แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย.....	69
แผนภาพที่ 3.2 ตัวอย่างวิธีการจัดทำร่างกลยุทธ์ .....	85
แผนภาพที่ 4.1 ความเชื่อมโยงของกรอบแนวคิดมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน .....	97
แผนภาพที่ 4.2 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนแต่ละสังกัด และข้อมูลพื้นฐานในภาพรวม .....	109
แผนภาพที่ 4.3 ตัวอย่างกิจกรรมการรณรงค์เพื่อสิ่งแวดล้อม .....	196
แผนภาพที่ 5.1 กลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน.....	204
แผนภาพที่ 5.2 สรุปความสัมพันธ์การขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้วยภารกิจการบริหารโรงเรียน.....	218

## สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 2.1 สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด จำนวน และร้อยละ.....	57
แผนภูมิที่ 2.2 นักเรียน นักศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด จำนวน และร้อยละ .....	57
แผนภูมิที่ 2.3 ครู อาจารย์ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด จำนวนและร้อยละ .....	57
แผนภูมิที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง จำนวน และร้อยละ.....	103
แผนภูมิที่ 4.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสังกัด และเพศ.....	104
แผนภูมิที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	104
แผนภูมิที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสังกัดและภูมิภาค .....	105
แผนภูมิที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร .....	105
แผนภูมิที่ 4.6 สรุปความเพียงพอด้านทรัพยากรในการบริหารโรงเรียนจำแนกตามประเภท ทรัพยากร .....	114
แผนภูมิที่ 5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการ .....	203

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนาบทบาทด้านการบริหารการศึกษาให้มีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการพัฒนาสังคมเมืองขนาดใหญ่ให้มีความน่าอยู่อย่างยั่งยืน ด้วยเหตุที่สังคมเมืองทุกวันนี้วันจะเป็นสังคมที่หนาแน่นไปด้วยผู้คนที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น รวมทั้งสังคมทั่ว ๆ ไป ก็เริ่มมีการพัฒนาไปสู่ความเป็นสังคมเมืองมากยิ่งขึ้น เห็นได้จากสถานการณ์ด้านประชากรของโลกที่ได้มีการคาดการณ์ไว้ว่าภายในปี ค.ศ.2050 ประชากรทั่วโลกจะอาศัยอยู่ในเขตเมืองถึงร้อยละ 70 (World Health Organization, 2010) แนวโน้มของสังคมที่ก้าวสู่ความเจริญก้าวหน้าโดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจและพัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่หลังไหลประดังเข้าสู่เมืองใหญ่หรือมหานคร (Metropolis) ในทุกภูมิภาคของโลก รวมทั้งกรุงเทพมหานครเมืองหลวงของประเทศไทย ซึ่งเป็นมหานครขนาดใหญ่ที่ได้รับรางวัลเมืองท่องเที่ยวที่ดีที่สุดในโลก (World's Best City Award) ในปี พ.ศ.2551 และอีก 4 ปีติดต่อกัน คือ พ.ศ.2553-2556 (มรว., สุขุมพันธ์ บริพัตร, 2556) นับเป็นรางวัลที่สร้างความภาคภูมิใจแก่คนไทยทั้งประเทศ แต่ในขณะเดียวกันผู้คนที่ย้ายมาอาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครย่อมทราบกันดีว่า กรุงเทพมหานครมีการพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงและยังประสบปัญหาต่าง ๆ อยู่มากมายเช่นเดียวกับทุกประเทศในโลกนี้ที่ไม่สามารถหยุดยั้งการเปลี่ยนแปลงความเจริญเติบโตของเมืองได้ และเป็นที่น่าสังเกตว่า เมืองที่มีการขยายตัวและพัฒนาอย่างรวดเร็วขึ้น มักส่งผลเสียหลายแก่เมืองในระยะยาว หรือมีลักษณะของการเป็นเมืองไม่ยั่งยืน เกิดทางตันของการพัฒนาจากการเน้นเรื่องอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของเมืองเป็นหลัก จนส่งผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของเมือง อันเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาความเสื่อมโทรมด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ นอกจากนี้ ยังประสบปัญหาที่เกิดจากน้ำมีมลพิษโดยตรง เช่น ปัญหาขยะล้นเมือง ขยะพิษน้ำเสีย มลพิษทางอากาศ เป็นต้น สภาพเหล่านี้ล้วนแต่สร้างความเสียหายแก่มนุษย์ ทำให้หลายประเทศในปัจจุบันได้หันมาให้ความสำคัญกับแนวคิดการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความเจริญอย่างยั่งยืน และพยายามทุกวิถีทางในการรักษาธรรมชาติสิ่งแวดล้อม โดยที่นักวิชาการเห็นพ้องกันว่า การพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนได้นั้น จำเป็นต้องเริ่มจากการพัฒนาที่ “คน” ให้คนได้เข้าใจถึงวิถีหรือแนวทางการพัฒนาที่จะนำพาเมืองไปสู่ความยั่งยืน โดยใช้เครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง คือ “การศึกษา” ช่วยในการปลูกฝัง ปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตของผู้คน ให้เห็นคุณค่าและเอาใจใส่ในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนา

การศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนา ทั้งนี้ สิ่งที่ทำทลายในการจัดการศึกษาอย่างหนึ่งคือ ควรจะมีการบริหารโรงเรียนอย่างไร ให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการพัฒนาของเมือง มีบุคลากรที่มีขีดความสามารถ ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบของวิชาชีพและหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกของมหานคร ที่สำคัญจะมีการบริหารโรงเรียนอย่างไรให้ได้ผลผลิตที่เป็นคนมีคุณภาพ ที่จะนำความรู้และจิตสำนึกที่ดีและร่วมพัฒนาเมืองของตนให้มีความเจริญอย่างยั่งยืน และจะพัฒนาโรงเรียนอย่างไรให้เป็นองค์กรที่มีพลังร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาโรงเรียนจึงเป็นทั้งปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคนและการพัฒนาเมือง ดังที่องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ได้ระบุไว้ว่า การศึกษาเป็นความหวังที่ดีที่สุดของมนุษยชาติในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และได้กำหนดให้ปี ค.ศ. 2005-2014 (พ.ศ.2548-2557) เป็นทศวรรษแห่งสหประชาชาติ ว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (United Nations Decade of Education for Sustainable Development : DESD) เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาคน และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป โดยในบริบทการจัดการศึกษาของประเทศไทยนั้น โรงเรียนเป็นแหล่งสำคัญในการพัฒนาคนของประเทศ และยิ่งย้าความสำคัญมากขึ้นนับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพคนตลอดมาจนถึงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ได้มุ่งเน้นการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุล เป็นธรรมและยั่งยืน โดยยังคงเน้น “การพัฒนาคน” อย่างต่อเนื่อง ด้วยการให้ความสำคัญว่าคนถือเป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในสังคม ด้วยการพึ่งพาอาศัยกัน ผู้คนอยู่ร่วมกันด้วยความอยู่เย็นเป็นสุข ในแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้จึงได้ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพมนุษย์ คุณภาพสังคม การพัฒนามนุษย์ให้มีจิตวิญญาณที่เป็นธรรมต่อโลก มีวิถีชีวิตในความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีวัฒนธรรมอันดีงามเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งและกลไกการจัดการศึกษาเป็นตัวหล่อหลอม ให้คนมีคุณลักษณะที่เสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคต

บทบาทของโรงเรียนจึงมีส่วนสำคัญในการพัฒนาคนและสังคม โรงเรียนในกรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเมืองไม่น้อยไปกว่าภาคส่วนอื่น ๆ ด้วยบทบาทหน้าที่ในการให้ความรู้และหล่อหลอมกลมกล่อมเกลาเยาวชนให้เป็นคนดีมีคุณภาพ อีกทั้งยังมีโรงเรียนจำนวนไม่น้อยที่มีทรัพยากรและศักยภาพที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาของเมืองได้ แต่จากการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ยังไม่มีแผนการดำเนินงานหรือแนวทางในการมีส่วนร่วมพัฒนาเมืองให้เกิดความยั่งยืนอย่างจริงจังเท่าใดนัก ดังนั้น หากโรงเรียนได้เล็งเห็นความสำคัญและร่วมกันพัฒนาให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของเมือง ก็น่าจะช่วยให้การพัฒนากรุงเทพมหานครมีความเจริญและน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการพัฒนาในด้านสังคมที่จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งจากข้อมูลสถิติการศึกษาปีการศึกษา



2554 กรุงเทพมหานครมีสถาบันการศึกษา จำนวน 1,535 แห่ง มากที่สุดในประเทศไทย มีนักเรียน/นักศึกษา จำนวน 2,040,852 คน และครูอาจารย์ จำนวน 85,342 คน (กรุงเทพมหานคร, 2555: 36) โดยในจำนวนสถาบันการศึกษาทั้งหมดนั้น มีโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,059 แห่ง (โรงเรียนอาชีวศึกษา 20 แห่ง) โรงเรียนอนุบาล 332 แห่ง และโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา 81 แห่ง ระดับอุดมศึกษา 63 แห่ง ตั้งกระจายอยู่ในชุมชนต่าง ๆ ที่กรุงเทพมหานคร การบริหารโรงเรียนจึงน่าจะสามารส่งเสริมการพัฒนาชุมชนและสังคมกรุงเทพมหานครได้ และแน่นอนว่าการบริหารโรงเรียนย่อมมีความสำคัญต่อการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนโดยตรง เป็นลำดับแรก สะท้อนให้เห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา ที่เป็นการพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ บางมิติสามารถเชื่อมโยงกับบริบทในการพัฒนาสังคม ซึ่งเห็นได้จากการวัดขีดความสามารถในการบริหารงานของโรงเรียน ที่ปรากฏในเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และพบว่าในภาพรวมโรงเรียนในแต่ละสังกัดมีผลสำเร็จที่แตกต่างกัน ด้วยมีปัจจัยสนับสนุน มีความพร้อมหรือศักยภาพที่แตกต่างกัน สภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการพัฒนาของโรงเรียนจึงเป็นประเด็นที่ควรรวบรวมศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาโรงเรียนและยังสามารถสนับสนุนการพัฒนากรุงเทพมหานครได้ด้วย

นอกจากนี้โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครโดยเฉพาะในเขตชั้นใน ยังส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของสังคมเมือง จากข้อมูลการศึกษากรณีผลกระทบต่อเมืองของโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในเขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร (อุทัย ชาติเผือก, 2553) ซึ่งพบว่า มีผลกระทบด้านการจราจรและด้านคุณภาพชีวิต กล่าวคือ นักเรียนและผู้ปกครองจำนวนมากได้รับผลกระทบด้านคุณภาพชีวิตที่เคร่งเครียดจากการต้องตื่นตั้งแต่เช้ามีด มีความเครียดในการเดินทางซึ่งส่งผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจ และมีผลไปถึงประสิทธิภาพการเรียนและการงาน โรงเรียนที่มีชื่อเสียงมีส่วนผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของเมืองบริเวณโรงเรียน เพิ่มความหนาแน่นของพื้นที่เมือง จึงเห็นได้ว่า การบริหารโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการพัฒนาทั้งในด้านคุณภาพการศึกษา คุณภาพชีวิตผู้เรียน ครูและผู้ปกครอง ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาสังคมให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างเป็นปกติสุขในทำนองที่ว่า “คุณภาพชีวิตดี คุณภาพสังคมดี” และให้คุณค่าแก่สังคม สิ่งแวดล้อม ร่วมเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาคน

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น พอจะชี้ให้เห็นได้ว่า โรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาของเมือง รวมทั้งบทบาทในการบริหารโรงเรียนสามารถสนองนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในทุกระดับ การบริหารโรงเรียนเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองให้เจริญอย่างยั่งยืนเป็นการศึกษาที่ใช้มิติพื้นที่เป็นตัวตั้ง โดยเฉพาะกรุงเทพมหานครที่มีผู้คนอาศัยอยู่จำนวนมาก มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว เป็นมหานครที่มีชื่อเสียงระดับโลก ในขณะที่เดียวกันก็มีปัญหาที่ต้องอาศัยทุกภาค

ส่วน ร่วมกันแก้ไข รวมทั้งโรงเรียนต่าง ๆ เข้าไปร่วมในการพัฒนา ด้วยบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาคน อันเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมเมืองให้น่าอยู่ต่อไปในอนาคต

## 1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร น่าอยู่อย่างยั่งยืนเป็นอย่างไร

1.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร น่าอยู่อย่างยั่งยืนเป็นอย่างไร

1.2.3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนใน กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

1.3.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อ เสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

1.3.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

## 1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืน” ได้กำหนดคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

**การพัฒนากลยุทธ์** หมายถึง การดำเนินการให้ได้มาซึ่งวิธีการเชิงรุกสำหรับใช้เป็น เครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารโรงเรียน โดยมีกิจกรรมประกอบด้วย การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ และการปรับปรุงกลยุทธ์

**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน** หมายถึง การวางแผนเชิงรุกในการดำเนินการต่างๆ ของ โรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนร่วมกันทำหน้าที่ในภารกิจด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป

**การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** หมายถึง การ ดำเนินการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป เพื่อให้ ตอบสนองต่อการพัฒนาของกรุงเทพมหานครสู่ความยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบในการดำเนินการ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับโรงเรียน และระดับชุมชน สังคม

**การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** หมายถึง กรอบการพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียน ให้มีศักยภาพสามารถสนับสนุนให้การพัฒนาของกรุงเทพมหานครมีโอกาสบรรลุเป้าหมายการเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนได้มากยิ่งขึ้น โดยมีองค์ประกอบการเสริมสร้าง 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับโรงเรียน และระดับชุมชนและสังคม

**การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับบุคคล** หมายถึง การพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรของโรงเรียนให้มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยเน้นการเสริมสร้างในด้านต่างๆ ให้บุคคลเป็นทุนมนุษย์ที่จะเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนามหานครได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วยการดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตของนักเรียน และด้านคุณภาพชีวิตของบุคลากร

**ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการปลูกฝังให้นักเรียนคำนึงถึงส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบในหน้าที่ พัฒนาให้นักเรียน ครูและบุคลากรในฐานะเป็นผู้บริโภคที่รู้จักเลือกใช้สิ่งของต่าง ๆ อย่างรับผิดชอบต่อธรรมชาติและ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง การส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทัศนคติและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง

**ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อปลูกฝังให้นักเรียนมีระเบียบวินัย รู้สิทธิ หน้าที่ในฐานะพลเมืองของมหานคร โดยการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมความมีระเบียบวินัย พฤติกรรมตามวิถีประชาธิปไตย จิตอาสา กิจกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของมหานคร เพื่อส่งเสริมให้มีความรัก ความภูมิใจในกรุงเทพฯ รวมทั้งการพัฒนาครูและบุคลากรโดยเฉพาะในด้านทัศนคติให้เป็นเจ้าของเมืองกรุงเทพมหานครแทนที่ เป็นผู้รับบริการ และมีส่วนร่วมในเวทีสาธารณะต่าง ๆ

**วิถีประชาธิปไตย** หมายถึง พฤติกรรมตามวิถีประชาธิปไตย 3 ประการ ได้แก่ (1) ความเคารพซึ่งกันและกัน เคารพกฎระเบียบของสังคม (2) การแบ่งปัน การทำงานร่วมกัน และประสานงานกัน (3) ความเชื่อมั่นในวิธีการแห่งปัญญา ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา (สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง, 2555)

**ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความสุข มีความปลอดภัย ได้รับบริการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา และมีทักษะในการดำเนินชีวิต การให้ความดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้นักเรียนดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข การพัฒนาให้นักเรียนได้เรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัยต่าง ๆ และให้นักเรียนเป็นผู้นำผู้ปกครองให้ความความรักความเอาใจใส่ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวให้มั่นคง

**ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการระดมทรัพยากร และการลงทุนทางการศึกษา การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา เพื่อพัฒนาให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีความสบายใจในการทำงาน มีวิถีชีวิตพอเพียง รักในอาชีพ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน มีพลังใจพร้อมพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเอง เป็นพลเมืองของมหานครที่มีความพร้อมร่วมเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทางที่ดี

**การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับโรงเรียน** หมายถึง การพัฒนาด้านกายภาพ และเสริมศักยภาพการบริหารงานของโรงเรียนให้มีลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนาในด้านที่เสริมสร้างให้ผู้เรียนสามารถได้รับการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ โดยมีการดำเนินการที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน

**ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการปรับปรุงห้องเรียน อาคารเรียน อาณาบริเวณของโรงเรียน ภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ และระบบสาธารณูปโภคของโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนได้เรียนอย่างมีความสุข ในสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้โรงเรียนมีทั้งครูที่เป็นครูจริงและครูเสมือน ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีแก่นักเรียน มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา รวมทั้งการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา การใช้พลังงานอย่างประหยัด ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสร้างความสะอาด ปลอดภัยแก่ผู้ใช้บริการ

**ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน** หมายถึง การพัฒนาวิธีการดำเนินงาน การใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการดำเนินงานที่สนับสนุนต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน การบูรณาการในการทำงานของหน่วยงานภายในโรงเรียน เพื่อให้บริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนและระยะเวลา

**ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน** หมายถึง การมีเครือข่ายการประสานงานระหว่างโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดเดียวกันและต่างสังกัด ทั้งเครือข่ายโรงเรียนและเครือข่ายนักเรียน เพื่อให้สามารถบูรณาการงานพัฒนาในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

**การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับชุมชนและสังคม** หมายถึง การพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียน และชุมชน สังคม ให้เอื้อต่อการพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยการดำเนินการที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

**ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการมีส่วนร่วมรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมที่มีความโดดเด่นของชุมชน ด้วยการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบการเรียนรู้อื่นๆ และการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆ ความตระหนักรู้และภาคภูมิใจในคุณค่าวัฒนธรรมอันดีงาม

**ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน** หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้องค์กรในชุมชนหรือสังคมเข้ามามีส่วนร่วมหรือให้การสนับสนุนในการพัฒนาโรงเรียน ในลักษณะโรงเรียนเป็นของชุมชน และการส่งเสริมบุคลากรและนักเรียนให้มีความร่วมมือกับชุมชนหรือกรุงเทพมหานคร โดยเน้นในบทบาทด้านการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปกครองในการดูแลเด็กอย่างเหมาะสมตามวัย เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในบ้าน การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน สร้างความรับผิดชอบร่วมกัน

**มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** หมายถึง เป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 12 ปี (พ.ศ.2552-2563) ให้เป็นมหานครศูนย์กลางภูมิภาค (Gateway) เป็นเมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green) และการเป็นชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี (Good life) โดยในมิติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนให้มีศักยภาพเอื้อต่อการเสริมสร้างการพัฒนากรุงเทพมหานครตามกรอบเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ในงานวิจัยนี้ เรียกว่า กรอบการพัฒนา 3G

**มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค (Gateway)** หมายถึง การเป็นศูนย์กลางภูมิภาคด้านการขนส่ง การสื่อสาร การศึกษา เศรษฐกิจ และการบริการ ในที่นี้ได้มุ่งเน้นเฉพาะในบริบทที่โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถเสริมสร้างการพัฒนาในด้านการเป็นศูนย์กลางภูมิภาคด้านการศึกษา มหานครแห่งการเรียนรู้ สุขภาพ และวัฒนธรรม

**เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green)** หมายถึง การพัฒนาเมืองให้เป็นเมืองแห่งสิ่งแวดล้อม มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม คำนึงถึงระบบเศรษฐกิจพอเพียง และมีการบริหารจัดการที่ดี โดยในงานวิจัยนี้ มุ่งเน้นเฉพาะในบริบทที่โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถเสริมสร้างการพัฒนาตามกรอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะด้านกายภาพและการบริหารจัดการที่ดีของโรงเรียน

**ชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี (Good life)** หมายถึง การพัฒนาเมืองเพื่อให้มีการบริหารจัดการชุมชนและประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นเมืองสวยงาม มีชีวิตชีวา มีความสะดวกปลอดภัย ครอบครัว ชุมชนอยู่ดีมีสุข และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในงานวิจัยนี้ได้เน้นเฉพาะองค์ประกอบที่โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถร่วมพัฒนาได้ ประกอบด้วย เมืองสวยงาม มีชีวิตชีวา สะดวก และการมีส่วนร่วมของประชาชน

**โรงเรียน** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีสถานที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร

**บุคลากร** หมายถึง ครูและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในโรงเรียน

**สภาพที่พึงประสงค์** หมายถึง เหตุการณ์หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น หรือให้มีขึ้น หรือให้เอื้อต่อการดำเนินงานบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

## 1.5 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัยโดยศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง ต่อไปดังนี้

**1.5.1 การพัฒนากลยุทธ์** ในการบริหารองค์การไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ดังนั้น กลยุทธ์จึงเป็นแนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย (พลฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ 2552:17-18) โดยในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีกระบวนการต่าง ๆ หลายขั้นตอนแตกต่างกันไปตามที่นักวิชาการได้คิดค้นขึ้น ซึ่งในงานวิจัยเรื่องนี้ จะได้พัฒนากลยุทธ์ด้วยกระบวนการที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการที่ส่วนใหญ่ได้กำหนดไว้สอดคล้องกันใน 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบกับการนำเทคนิคในการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์ และการปรับปรุงกลยุทธ์ สำหรับเป็นกรอบในการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์ สรุปขั้นตอนในการพัฒนากลยุทธ์สำหรับการวิจัยครั้งนี้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยจะทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ใช้รูปแบบ PEST analysis
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ใช้รูปแบบ 4M analysis

นอกจากนี้ยังได้นำเทคนิคการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index modified) หรือ PNI *modified* (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช , 2550) สำหรับประกอบการวิจัยในขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยที่ทำการวิจัยในครั้งนี้ โดยที่

$$PNI \text{ modified} = (I - D)/D$$

$$PNI \text{ modified} = \text{ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น}$$

$$I \text{ (Importance)} = \text{ระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต}$$

$$D \text{ (Degree of Success)} = \text{ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน}$$

- (2) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม
- (3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ เพื่อทำการประเมินและตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปได้ของกลยุทธ์
- (4) การปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาให้กลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นมีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

**1.5.2 การบริหารโรงเรียน** ในการวิจัยนี้ได้ใช้แนวคิดกระบวนการบริหาร PIE Cycle ขอบข่ายการบริหารโรงเรียน และการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ดังนี้

### (1) กระบวนการบริหาร PIE Cycle

Pitt Community College (2011) ได้นำเสนอ Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle) For Institutional and work unit Planning แนวคิดนี้มีลักษณะเป็นวงจรที่ไม่มีจุดเริ่มต้นหรือการสิ้นสุด แต่เป็นวงจรที่เน้นการพึ่งพากันของ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน (Planning Phase) ขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ (Implementation Phase) และขั้นตอนการประเมินผล (Evaluation Phase)

**(2) ขอบข่ายการบริหารโรงเรียน** ใช้ขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งครอบคลุมภารกิจที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

การบริหารวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การระดมทรัพยากรและการลงทุนในการจัดการศึกษา

การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การบริหารงานในด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน

การบริหารทั่วไป ได้แก่ การบริหารงานในด้านการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม และงานกิจการนักเรียน

**1.5.3 การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** เป็นกรอบสำคัญที่เชื่อมโยงการบริหารโรงเรียนสู่เป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ได้จากการศึกษาข้อมูลบริบทการบริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร การสังเคราะห์ภารกิจการบริหารและเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานคร ได้องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับโรงเรียน และระดับชุมชนและสังคม

**1.5.4 มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (Sustainable Metropolis)** (กรุงเทพมหานคร, สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2552) เป็นแนวคิดในการพัฒนาของกรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายให้กรุงเทพมหานครเป็นเมืองศูนย์กลางของภูมิภาค เจริญก้าวหน้าทัดเทียมเมืองชั้นนำ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน มีแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง ได้แก่ การเป็นมหานครศูนย์กลางของภูมิภาค (Gateway) การเป็นเมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green) และการเป็นชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี (Good life) ซึ่งสามารถสรุปเป้าหมายหลักของแต่ละแนวทาง ประกอบด้วย การเป็นมหานครศูนย์กลางของภูมิภาค ในด้านสังคม เป็นการมุ่งสู่เป้าหมายที่สำคัญ คือ ศูนย์กลางภูมิภาคด้านการศึกษา มหานครแห่งการเรียนรู้ สุขภาพ และวัฒนธรรม การเป็นเมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นการมุ่งสู่เป้าหมาย คือ เมืองแห่งสิ่งแวดล้อม เมืองแห่งเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ระบบเศรษฐกิจพอเพียง และเมืองแห่งการบริหารจัดการที่ดี และการเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี เป็นแนวทางที่มุ่งสู่รูปแบบของ “เมืองแห่งการบริหารจัดการชุมชนที่ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี 2 ประการ คือ เป็นเมืองสวยงาม มีชีวิตชีวาและสะดวก และการมีส่วนร่วมของประชาชน จำแนกมิติน้อย ดังนี้

**ศูนย์กลางภูมิภาค (Gateway)** มุ่งเน้นการพัฒนาในด้านการเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษา มหานครแห่งการเรียนรู้ และวัฒนธรรม

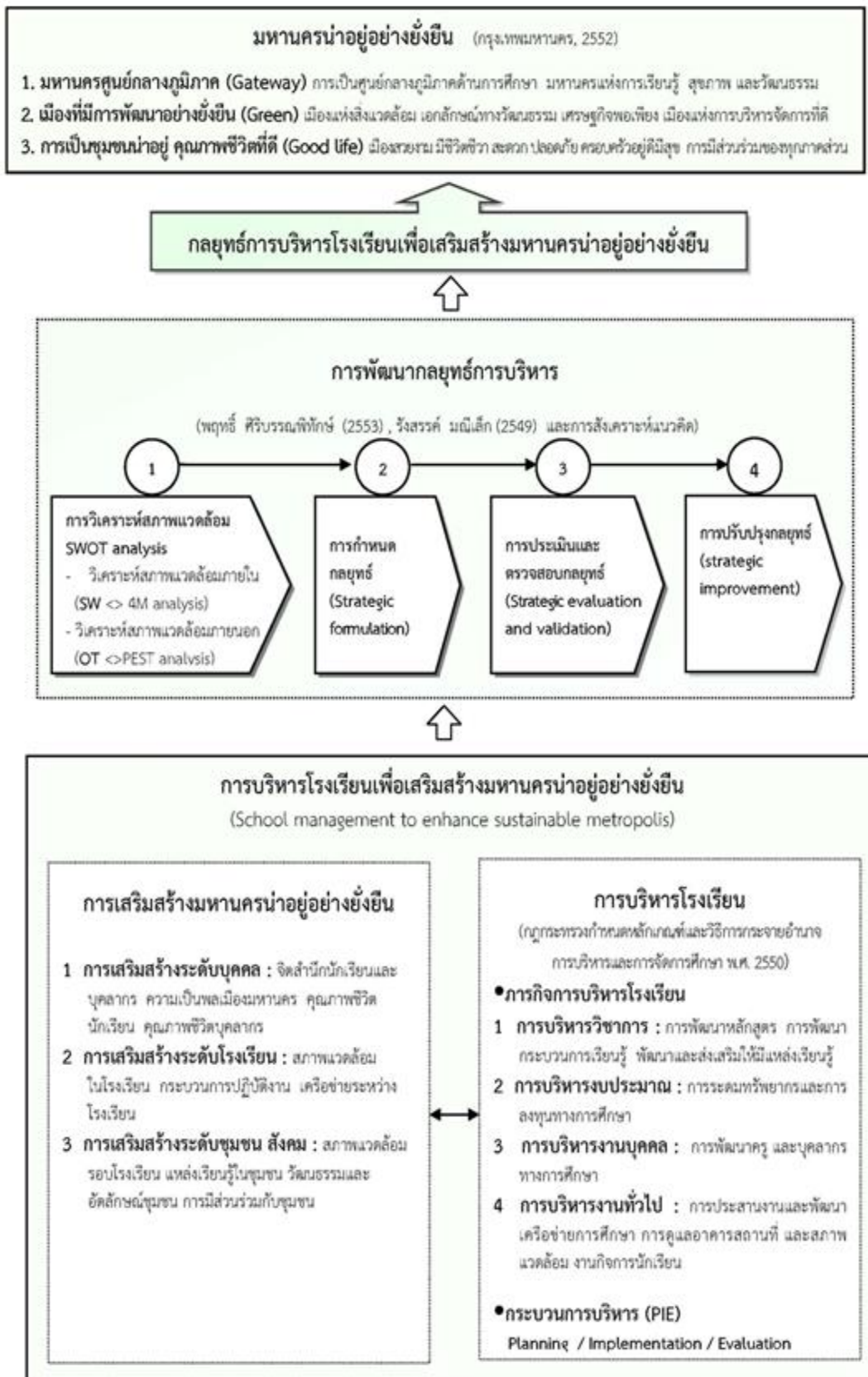
**เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green)** มุ่งเน้นการพัฒนาในด้านการเมืองแห่งสิ่งแวดล้อม เมืองแห่งเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และวิถีชีวิตพอเพียง

**การเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี (Good life)** มุ่งเน้นการพัฒนาในด้านการเป็นเมืองสวยงาม มีชีวิตชีวา ครอบคลุมและชุมชนอยู่ดีมีสุข และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

**สรุป** ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทั้ง 4 เรื่องดังกล่าวข้างต้น มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ โดยใช้เทคนิค *PNI modified* ในการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน ตามกรอบกระบวนการบริหาร *PIE Cycle* ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน โดยมีกรอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นกรอบเชื่อมโยงกับเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และนำสู่การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน โดยมีกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ 4 ขั้นตอน สรุปกรอบแนวคิดในแผนภาพที่ 1.1 ต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

### 1.6.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร :** โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,028 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ 158 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 434 โรงเรียน และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 436 โรงเรียน ทั้งนี้ ไม่ได้ทำการศึกษาโรงเรียนสาธิตในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 11 โรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนสาธิตอยู่ภายใต้การดูแลของคณะครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 11 แห่ง ซึ่งในบริบทของการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาเมือง สมควรศึกษาในสถานะโรงเรียนสาธิตเป็นโรงเรียนทดลองของสถาบันอุดมศึกษา การจึงไม่ได้นำมาเป็นประชากรในการวิจัยครั้งนี้

**กลุ่มตัวอย่าง :** ทำการศึกษาโรงเรียน จำนวน 291 โรงเรียน โดยคัดเลือกจากการสุ่มตัวอย่างโรงเรียน ตามตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ขนาดตัวอย่างตามความคลาดเคลื่อน 5%

**1.6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่** กำหนดแบ่งพื้นที่ในการวิจัยตามที่ตั้งของพื้นที่ (สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร, กองควบคุมและจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2544) โดยจัดแบ่งเขตทั้ง 50 สำนักงานเขตออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

**เขตชั้นใน** ประกอบด้วย 21 เขตปกครอง คือ พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน บางรัก ยานนาวา สาทร บางคอแหลม ดุสิต บางซื่อ พญาไท ราชเทวี ห้วยขวาง คลองเตย จตุจักร ธนบุรี คลองสาน บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ ดินแดง วัฒนา

**เขตชั้นกลาง** ประกอบด้วย 18 เขตปกครอง คือ พระโขนง ประเวศ บางเขน บางกะปิ ลาดพร้าว บึงกุ่ม บางพลัด ภาษีเจริญ จอมทอง ราษฎร์บูรณะ สวนหลวง บางนา ทุ่งครุ บางแค วังทองหลาง คันนายาว สะพานสูง สายไหม

**เขตชั้นนอก** ประกอบด้วย 11 เขตปกครอง คือ มีนบุรี ดอนเมือง หนองจอก ลาดกระบัง ตลิ่งชัน หนองแขม บางขุนเทียน หลักสี่ คลองสามวา บางบอน ทวีวัฒนา

**1.6.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา** ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยเฉพาะในมิติการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในบริบทที่เกี่ยวข้องกับพัฒนากรุงเทพมหานครเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยมีสาระของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่ครอบคลุมภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านกำหนด

เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ตามกรอบทิศทางในการพัฒนาของกรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ.2552-2563) ที่บริบทของการบริหารโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในเบื้องต้นคาดหวังว่างานวิจัยเรื่องนี้คงจะมีประโยชน์แก่ผู้สนใจในด้านการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างการพัฒนามหานคร และในแง่การสร้างความรู้ การเตรียมตัว รองรับสภาพเมืองและวิถีชีวิตของผู้คนในอนาคต และคาดหวังว่าจะมีประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนทุกสังกัดในกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้

### 1.7.1 ด้านนโยบาย

(1) กรุงเทพมหานคร ได้แนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมในด้านการศึกษา เพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน สามารถตอบสนองการขับเคลื่อนสู่ทศวรรษที่สองของวาระการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ค.ศ.2015-2024)

(2) หน่วยงานที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้กลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาและสนับสนุนการพัฒนาของกรุงเทพมหานคร

### 1.7.2 ด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

(1) ผู้บริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานครสามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารได้ สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ช่วยส่งเสริมให้การบริหารโรงเรียนตอบสนองการพัฒนาสู่มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

(2) ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้องได้แนวทางการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

### 1.7.3 ด้านวิชาการ

(1) ผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกรณีศึกษาของพื้นที่อื่น ๆ และพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ได้

(2) ได้พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในศาสตร์บริหารการศึกษาให้มีความเข้มแข็งและมีบทบาทในการร่วมพัฒนาสังคมได้มากยิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย ความหมายของกลยุทธ์ กระบวนการทางกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และเกณฑ์การพิจารณาการจัดทำกลยุทธ์ที่ดีสำหรับสถานศึกษา

2) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร PIE Cycle (Planning/ Implementation/Evaluation Cycle) และขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียน ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550

3) แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย Gateway การเป็นมหานคร ศูนย์กลางของภูมิภาค Green การเป็นเมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ Good life การเป็นชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี

4) เอกสารการศึกษาเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน : วิสัยทัศน์การบูรณาการสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน

5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สรุปสาระสำคัญของแต่ละแนวคิด ดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

##### 2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Strategy” ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย พอจะจำแนกเป็นกลุ่มแนวคิด ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ให้ความหมายของ Strategy ว่าเป็นเรื่องทางการรบ การทหาร และมักเรียกกันว่า ยุทธศาสตร์ ซึ่งในมุมมองนี้ เป็นจุดแรกเริ่มของการบัญญัติคำว่ายุทธศาสตร์ คือ การใช้ในการทำสงคราม ที่ปรากฏให้รู้จักกันทั่วไป คือ ตำราพิชัยสงครามของซุน วู ซู (Sun Wu Tzu) นักปราชญ์ชาวจีน ได้เขียนตำราพิชัยสงครามขึ้นในช่วงก่อนคริสต์ศักราช 770 - 436 ปี (บุญศักดิ์ แสงระวี, 2547: 18-21) นับเป็นต้นแบบของหลักการทางยุทธศาสตร์ทหารและการทำสงคราม ซึ่งในเวลาต่อมา นักการทหารต่างได้พัฒนาเป็นตำราทางการทหารมากมาย สำหรับนักวิชาการที่ได้ให้คำ

นิยามในกลุ่มนี้ อาทิต Hart (อ้างถึงใน Eccles,1977:68) ได้นิยามไว้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นศิลปะของการใช้และการประยุกต์วิธีการทางทหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งนโยบาย หรือ Clausewitz (Howard and Paret,1984:177) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ เป็นการใช้อำนาจเพื่อจุดมุ่งหมายสำหรับนักวิชาการไทยที่ได้ให้ความหมายในทำนองเดียวกันนี้ คือ จุลชีพ ชินวรรณโณ , (2545:6) โดยให้ความหมายของยุทธศาสตร์ในความหมายว่า เป็นแนวทางในการใช้กำลัง หรือว่าจะใช้กำลังทางทหารในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ด้วยการวางแผนใช้กำลังอย่างแยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ทางการเมือง อีกทั้งเป็นศิลปะการใช้กำลังเพื่อให้ประสบชัยชนะในสมรภูมิ

กลุ่มที่ 2 ให้ความหมาย Strategy ว่าเป็นวิธีการ หรือแนวทางในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นักวิชาการที่มีมุมมองในกลุ่มนี้ อาทิต Roger (1973) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่า หมายถึงวิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ Rothwell and Kazanas (1992:7) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นวิธีการที่จะทำให้ความต้องการสำเร็จลงได้ในที่สุด โดยเป็นการบ่งบอกถึงทิศทางวิธีการทำงานในระยะยาวขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Robbins (1989) ที่ได้ให้นิยามว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึงการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์การ และยังรวมถึงการกำหนดกิจกรรมและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ด้วย สำหรับนักวิชาการไทยที่ได้ให้ความหมายในลักษณะเดียวกันนี้ คือ พงษ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 17-18) ได้กล่าวไว้สั้น ๆ ว่า ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย และอมรเทพ ณ บางช้าง (2545) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นทิศทางหรือวิธีการที่ต้องพิจารณากำหนดด้วยความรอบคอบ โดยการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ในปัจจุบันและคาดการณ์ไปสู่นาคต ซึ่งสอดคล้องกับที่ ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2544: 25) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและขอบเขตความต้องการระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทั้งหมดนี้ สามารถกล่าวโดยรวมอยู่ในคำอธิบายง่าย ๆ ของพสุ เตชะรินทร์ และชัยวัฒน์ ฤทธิพันธ์ (2553: 29) ว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องการ ทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

กลุ่มที่ 3 ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์และศิลปะ นักวิชาการที่มีมุมมองในกลุ่มนี้ อาทิต ชาตินาวาวิชิต (2545) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ศิลปะและศาสตร์ ในการพัฒนาและการใช้การเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยาการทหารของชาติ และวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี พลังงานและสิ่งแวดล้อม ทั้งในยามปกติและยามสงคราม เพื่อสนับสนุนในการดำเนินนโยบาย ของชาติเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งครอบคลุมการให้ความหมายของ ศุภลักษณ์ สุวรรณชะฎา (2541) ที่ได้นิยามสั้น ๆ ว่า ยุทธศาสตร์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นศาสตร์หลายสาขาวิชา ซึ่งต่อมา ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์ (2550: 102) ได้สรุปว่า ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์

และศิลป์ที่มีวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติและเครื่องมือ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ Fred R. David (1991) ยังได้ให้ความหมายครอบคลุมถึงการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ว่า เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการตัดสินใจ และกำหนดเป้าหมาย ขององค์การ การนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

นักวิชาการที่ได้ให้คำนิยามของกลยุทธ์ไว้หลายความหมาย คือ Henry Mintzberg (1987: 11-24) ได้ให้คำนิยามของกลยุทธ์ไว้ 5 ความหมาย เรียกว่า Five Ps for strategy ประกอบด้วย กลยุทธ์ หมายถึงแผน (Strategy as a plan) กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ (Strategy as a ploy) กลยุทธ์หมายถึง รูปแบบ (Strategy as a pattern) กลยุทธ์ หมายถึง ตำแหน่ง (Strategy as a position) และ กลยุทธ์ หมายถึง มุมมอง (Strategy as a perspective)

**สรุป** จากคำนิยามที่ได้กล่าวทั้งหมดข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า กลยุทธ์ เป็นวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานที่คำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.2 กระบวนการทางกลยุทธ์

นักวิชาการที่ได้นำเสนอกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินการทางกลยุทธ์ มีจำนวนหลายท่าน เช่น

Kapland and Norton (2001) ได้นำเสนอการพัฒนากลยุทธ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งในการบริหารกลยุทธ์ที่มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การคิดวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (2) การถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เกิดความชัดเจน (3) การดำเนินการตามกลยุทธ์ (4) การติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (5) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

Hugh Townsend (2001) กล่าวว่า การพัฒนายุทธศาสตร์อยู่ในขั้นการคิดเชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารยุทธศาสตร์ มี 4 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การเตรียมการ ขั้นนี้รวมถึงข้อตกลงในการวางแผนการจัดคนที่เหมาะสม การรวบรวมข้อมูล และสิ่งที่จำเป็นและการตกลงนำกระบวนการไปใช้

ระยะที่ 2 การวางแผน เป็นขั้นตอนที่ผู้นำและสมาชิกนำข้อมูลของกระบวนการ เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์

ระยะที่ 3 การพัฒนาทรัพยากร เมื่อแผนเสร็จสมบูรณ์ จะต้องพิจารณาในด้านทรัพยากร อุปกรณ์ในการปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพยากรให้ปลอดภัย

ระยะที่ 4 การปฏิบัติการ ขั้นสุดท้ายของการพัฒนายุทธศาสตร์ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและการดำเนินการ ซึ่งเป็นขั้นที่จะแสดงให้เห็นประสิทธิภาพของการพัฒนายุทธศาสตร์ว่าจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้หรือไม่

Wheelen and Hunger (1993:132) ได้เสนอแบบจำลองพื้นฐานในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Basic Model of Strategic Management) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน หรือ 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (4) การประเมินผลและควบคุม

William (1980) กำหนดให้กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 8 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์และยุทธวิธีขององค์การให้มีความสอดคล้องปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (2) การศึกษาอิทธิพลและสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์การ (3) การกำหนดทรัพยากรสำหรับแจกจ่ายให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (4) การพิจารณาทางเลือกเพื่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (5) การเลือกแผนยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงาน (6) การพัฒนาโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องเหมาะสมกับบรรยากาศและยุทธวิธีที่เลือก (7) การกำหนดแผนระยะสั้นและระยะปานกลางเพื่อการปฏิบัติงาน (8) การประเมินแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการดำเนินงาน

Kotler and Murphy (1981) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในวงการศึกษามี 5 ขั้นตอน คือ

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ มีองค์ประกอบที่ควรนำมาวิเคราะห์ 4 ประการ คือ ธรรมชาติของสถาบัน คุณค่า ความคาดหวังของสถานศึกษา การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ หลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวก วิเคราะห์ความสามารถของผู้นำ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การ 4 ด้าน คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย

2) การตั้งเป้าประสงค์ โดยกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจน

3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ

4) การออกแบบองค์การ การจัดองค์การให้เอื้อต่อภารกิจเกี่ยวกับการจัดองค์การ บุคลากร และวัฒนธรรมในองค์การ

5) การออกแบบระบบการปฏิบัติการ

Certo and Peter (1991) กล่าวถึงกระบวนการทางยุทธศาสตร์ ว่า มี 5 ขั้นตอน คือ

1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ภายใน ขององค์กร และปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์กร ซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์กร

2) กำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง การนำพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรมาพิจารณา โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ

3) กำหนดยุทธศาสตร์ หมายถึง การพิจารณาออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติแล้วทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

4) ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ หมายถึง การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

5) ควบคุมยุทธศาสตร์ หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมิน ผลกระบวนการดำเนินการ

Dess and Miller,(1996) David (1997) และพฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 17) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่ามี 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ และการประเมินผล

พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย (2540) ได้เสนอกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ขององค์กรไว้ 6 ขั้นตอน คือ (1) การพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม (2) การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ (3) การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ (4) การกำหนดกลยุทธ์หลัก (5) การดำเนินการตามกลยุทธ์ และ (6) การประเมินกลยุทธ์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-ภัยอุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขระยะ เวลาที่ผ่านมา และที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กร โดยองค์กรภาครัฐและเอกชนจะมีมุมมองที่ต่างกัน ดังนี้

- ในองค์กรภาครัฐ จะพิจารณาภารกิจขององค์กร เน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร



- ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจเอกชน จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Vision) เป็นจุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึง ภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น คำนึงถึงโครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ โดยวิธีการติดตาม ผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ “ต่อเนื่อง” จากขั้นตอนที่ 1 ไปจนถึงขั้นตอนที่ 5 และมีการ “ทบทวน” โดยเวียนกลับมาขั้นตอนที่ 4 จนถึงขั้นตอนที่ 1 โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์กรจะต้องเผชิญและปรับกลยุทธ์ให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมตามกาลเวลา

ประชุม โปธิกุล (2548 :20) ได้นำเสนอขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กร ไว้ 10 ขั้นตอน ดังนี้ (1) วินิจฉัยโอกาสและปัญหาอุปสรรคภายนอก (2) วินิจฉัยจุดแข็งและข้อจำกัดภายใน (3) พิจารณาปัญหากลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ (4) กำหนดเป้าหมายระยะยาว (5 ปี) และ วัตถุประสงค์ (5) วินิจฉัยและประเมินทางเลือกกลยุทธ์ (6) เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและติดตาม (7) วินิจฉัย นโยบาย โปรแกรม และแผนระยะสั้นเพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ (8) เพิ่มสิ่งสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากร (9) วัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (10) ทบทวนกลยุทธ์ประจำปี

รังสรรค์ มณีเล็ก (25499) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การนำไปใช้ (4) การประเมินผล สำหรับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา จะประกอบด้วย 2 ชั้นแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดสภาพขององค์กร (3) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (4) การกำหนดกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2550:118-126) ได้นำเสนอกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร (3) การกำหนดทิศทางองค์กร (4) การกำหนดยุทธศาสตร์ (5) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

กล้า ทองขาว (2553) ได้นำเสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ (2) การจัดวางทิศทางอนาคตขององค์การ (กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในอนาคตทั้งระดับองค์การและระดับหน่วยงาน) (3) การกำหนดกลยุทธ์ (4) การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (ม.ป.ป.: 43-49) ได้เสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดจุดหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดนโยบาย

2) การดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ในการนำนโยบายไปจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่ประกอบด้วย แผนงานงบประมาณ และวิธีดำเนินการ โดยมีวิสัยทัศน์เป็นเครื่องนำทาง เพื่อให้การปฏิบัติของแต่ละคนไปในทิศทางเดียวกัน

3) การควบคุมหรือการประเมินและควบคุม ประกอบด้วยการกำกับและประเมินผล เป็นการทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และหากผลแตกต่างไปจากเกณฑ์ที่กำหนด จะได้พิจารณาปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลต่อไป

จากที่ได้นำมากล่าวในข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่า กระบวนการทางกลยุทธ์มีการกำหนดขั้นตอนที่หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 กระบวนการทางกลยุทธ์จำแนกตามแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการ	นักวิชาการ												
	William 1980 1981	Kotler and Murphy 1981	Certo and Peter 1991	Wheelen & Hunger 1993	สมานจิตต์ ม.ป.ป.	พนธ์ศักดิ์ 2540	วัฒนา และคณะ 2548	ประชุม 2548	รังสรรค์ 2549	ม.ส.อ. 2550	ชรัตติ 2550	พฤษี 2552	กล้า 2553
• วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม/ สถานการณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• กำหนดยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• การปฏิบัติ			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
• ควบคุม/ ประเมินผล	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
• กำหนดเป้าประสงค์/ วัตถุประสงค์	✓	✓						✓					
• กำหนด/ประเมิน ทรัพยากร	✓					✓		✓					
• พิจารณา/พัฒนา ทางเลือก	✓					✓		✓					
• จัดวางทิศทาง องค์กร			✓				✓		✓				✓
• ออกแบบองค์กร/ พัฒนาโครงสร้าง	✓	✓											
• พิจารณากำหนด แผนระยะสั้น/ ยาว	✓							✓					
• ออกแบบระบบ ปฏิบัติการ		✓											
• ทบทวน กลยุทธ์ประจำปี								✓					

จากตารางที่ 2.1 สรุปได้ว่า กระบวนการทางกลยุทธ์ที่นักวิชาการส่วนใหญ่ได้กำหนดให้เป็นขั้นตอนสำคัญ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (3) การนำสู่การปฏิบัติ และ (4) การควบคุมและประเมินผล ทั้งนี้ถึงแม้ว่ามีนักวิชาการบางคนไม่ได้ระบุไว้ชัดเจนในบางขั้นตอน เช่น William และ Kotler and Murphy ไม่ได้ระบุขั้นตอนการปฏิบัติไว้ แต่ได้ปรากฏในการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการนำสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ Kotler and Murphy และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ก็ไม่ได้ระบุขั้นตอนการควบคุม การประเมินผลไว้ แต่มีการกำหนดการจัดวางทิศทางองค์กร และการออกแบบระบบปฏิบัติการ ซึ่งพอจะสะท้อนให้เห็นได้ว่าการควบคุมและประเมินผล อาจจะเป็นองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในส่วนระบบปฏิบัติการ หรือเป็นมุมมองของนักวิชาการที่เห็นว่าไม่จำเป็นต้องระบุการควบคุมไว้ในกระบวนการ ดังที่ธงชัย สันติวงษ์ (2533: 75-77) ได้เสนอไว้ว่ากระบวนการกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การพัฒนาหรือจัดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และกล่าวถึงประเด็นการควบคุมไว้ในบริบทของหน้าที่ด้านการจัดการองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม นักวิชาการส่วนใหญ่ได้กำหนดให้การควบคุมและประเมินผลถือเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการทางกลยุทธ์

### 2.1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ มีเทคนิคที่นิยมใช้กันทั่วไป คือ SWOT Analysis โดยนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงเทคนิคนี้เป็นคนแรก ๆ คือ Albert S. Humphrey จากการวิจัยของสถาบันวิจัยสแตนฟอร์ด ในปี ค.ศ. 1960-1970 ที่ต้องการจะค้นหาคำตอบเกี่ยวกับสาเหตุของความล้มเหลวในการวางแผนด้านการประสานงาน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทชั้นนำ 500 แห่ง วิธีการที่ใช้ในการวิจัยได้วิวัฒนาการมาจากการวิเคราะห์แบบซอฟต์แวร์ (SOFT analysis) ซึ่งมีรากฐานมาจากการตั้งคำถามในการวิเคราะห์หรือประเมินผลว่า “ปัจจัยอะไรที่ดี และปัจจัยอะไรที่ไม่ดีของการดำเนินงาน” และทำเป็นระบบด้วยการตั้งคำถาม 12 คำถามว่า “ปัจจัยอะไรที่ดี และปัจจัยอะไรที่ไม่ดีของการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต” โดยได้นิยามว่า ปัจจัยอะไรที่ดีในปัจจุบัน หมายถึง ความพึงพอใจ (Satisfaction) และปัจจัยอะไรที่ดีในอนาคต หมายถึง โอกาส (Opportunity) ส่วนปัจจัยที่ไม่ดีในปัจจุบัน หมายถึง ความล้มเหลว (Fault) และปัจจัยที่ไม่ดีในอนาคต หมายถึง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) ต่อมาในปี ค.ศ. 1964 Urick and Orr ได้นำการวิเคราะห์แบบ SOFT เสนอในการสัมมนาด้านการวางแผนระยะยาวที่เมืองซูริก ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ และได้เปลี่ยนตัวอักษร F เป็น W ดังนั้น จึงได้เรียกชื่อใหม่ว่า SWOT Analysis สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นหาว่าปัจจัยอะไรที่มีความจำเป็นต่อการกำหนดการวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหาร ทำให้การวิเคราะห์ SWOT ได้มี

การใช้กันอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในประเทศอังกฤษ และได้มีการทดสอบ SWOT ครั้งแรกอย่างเป็นทางการในปี ค.ศ. 1966 ที่ห้างหุ้นส่วนอีรีเทคโนโลยี (Erie Technological Corp.) หลังจากนั้นได้มีการนำไปใช้จนประสบความสำเร็จตั้งแต่ปี ค.ศ. 1973-2004 ปัจจุบัน SWOT ได้รับการพัฒนาเต็มรูปแบบและมีการนำไปใช้กันอย่างกว้างขวาง (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554: 11-12)

การวิเคราะห์ SWOT นับเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External analysis) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal analysis) ทั้งนี้ จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้พบว่า เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553: 44-104) ได้รวบรวมรูปแบบที่มีผู้นิยมใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในหลากหลายรูปแบบ สรุปได้ดังนี้

### (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการใช้ในการวิเคราะห์องค์การเท่าที่พบมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1) **PEST analysis** คำว่า PEST เป็นตัวย่อของปัจจัย 4 ตัว ที่เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในระดับมหภาค หรือภาพรวมใหญ่ ประกอบด้วย

**Political – Legal Factors** ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงผลักดันทางการเมือง และการออกกฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่จะมาส่งผลกระทบต่อ ให้กับการดำเนินงานทั้งในแง่บวกและแง่ลบ แรงผลักดันดังกล่าวนี้ เช่น ระเบียบการปกครอง สถานการณ์ทางการเมือง นโยบายของรัฐ ประเทศเพื่อนบ้าน การก่อการร้าย เป็นต้น

**Economic Factors** ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ได้แก่ สถานการณ์ต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเงิน ค่าครองชีพ ภาษี การตลาด เป็นต้น

**Sociocultural Factors** ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ ด้านความเชื่อ ศาสนา ทัศนคติ ภาษา ชีวิตความเป็นอยู่ อายุ สิ่งแวดล้อม การใช้แรงงาน สื่อ การศึกษา เป็นต้น

**Technological Factors** ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยขับเคลื่อน ที่สำคัญที่จะเป็นแรงผลักดันในด้านโอกาสหรือภาวะคุกคามในการดำเนินงาน เช่น นวัตกรรม การสื่อสาร โทรคมนาคม เป็นต้น

2) **PESTLE analysis** การวิเคราะห์ลักษณะนี้ขยายฐานออกไปมากขึ้น โดยนอกจากการวิเคราะห์ PEST ตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยเพิ่มมาอีก 2 ปัจจัย คือ

**Legal Factors** ปัจจัยทางกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ได้เพิ่มขึ้นในภายหลังเพื่อให้มีความชัดเจนในมิติด้านกฎหมาย ในขณะที่การวิเคราะห์ในรูปแบบ PEST ได้นำประเด็นการวิเคราะห์กฎหมายไว้ในส่วนการเมือง

Environmental Factors ปัจจัยสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ประชาชนให้ความสนใจมากขึ้น รูปแบบนี้จึงได้กำหนดให้แยกประเด็นสภาพแวดล้อมออกมาทำการวิเคราะห์เฉพาะด้าน เช่น ภาวะโลกร้อน การสร้างมลภาวะแก่สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ เป็นต้น

3) **SLEPT analysis** การวิเคราะห์รูปแบบนี้ ความจริงก็คือ PEST ที่เพิ่ม L คือ Legal หรือกฎหมายเข้าไป และสลับตัวอักษรใหม่

4) **STEER analysis** หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Socio-culture , Technological , Economic , Ecological และ Regulatory โดยรูปแบบนี้ได้เพิ่มมิติการวิเคราะห์ด้านนิเวศวิทยา (Ecological) ซึ่งเป็นเรื่องของสภาพแวดล้อมที่ตรงกับ Environment ใน PESTLE ส่วน Regulatory เป็นกฎเกณฑ์ข้อบังคับ ซึ่งก็เท่ากับ Legal ใน PESTLE

5) **STEEP analysis** หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Technological, Economic, Environmental และ Political ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ที่อยู่ใน 4 แบบข้างต้นแล้ว โดยมีการเปลี่ยนตัว R (Regulatory) (ในข้อที่ 4) ข้างต้น เป็น P (Political) แทน

6) **DESTEP analysis** หมายถึง Demographic, Economic, Social, Technological, Ecological การวิเคราะห์แบบนี้ มีมิติใหม่เพิ่มขึ้น คือ Demographic เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับประชากร โดยจะเน้นแยกการวิเคราะห์เรื่องของประชากรออกต่างหาก ซึ่งหากเป็นการวิเคราะห์ในแบบ PEST ก็จะถูกจัดอยู่ในด้านสังคม (Social)

7) **STEP analysis** เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเดียวกับ PEST และตัด E (Environment) ในรูปแบบ STEEP ออก

8) **PESTE analysis** เป็นการวิเคราะห์แบบเดียวกับ STEEP แต่สลับคำใหม่

9) **STEEPLE analysis** หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social , Technological , Environmental, Economic, Political, Legal และ Ethical รูปแบบนี้จะมีการวิเคราะห์จริยธรรม แยกออกไปต่างหากให้ชัดเจนขึ้น

10) **STEEPLED analysis** เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่เพิ่มจากรูปแบบ STEEPLE (ในข้อที่ 9) โดยเพิ่ม Demographic การวิเคราะห์เกี่ยวกับประชากร ซึ่งได้กำหนดไว้ในรูปแบบการวิเคราะห์ DESTEP (ในข้อที่ 6)

11) **SPECTACLES analysis** หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Political, Economic, Cultural, Technological, Aesthetic, Customer, Legal , Environmental, และ Sectorial เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่มีรายละเอียดมากกว่ารูปแบบอื่น ๆ โดยมีประเด็นที่เพิ่มมาคือ Cultural การวิเคราะห์ด้านวัฒนธรรม Aesthetic การวิเคราะห์ด้าน



จากตารางที่ 2.2 สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร มีอย่างน้อย 12 ปัจจัย ดังนี้ (1) การเมือง (2) เศรษฐกิจ (3) สังคม (4) เทคโนโลยี (5) กฎหมายหรือกฎระเบียบ (6) สภาพแวดล้อม (7) ประชากร (8) จริยธรรม (9) วัฒนธรรม (10) ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความดีงาม (11) ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และ (12) กลุ่มที่องค์การสังกัด สำหรับปัจจัยที่มีความสำคัญและได้กำหนดไว้ในทุกรูปแบบของการวิเคราะห์ มี 3 ปัจจัย คือ (1) เศรษฐกิจ (2) สังคมและวัฒนธรรม และ (3) เทคโนโลยี ทั้งนี้ ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors) เป็นปัจจัยที่โดยส่วนใหญ่ได้กำหนดไว้ในการวิเคราะห์ ยกเว้น STEER analysis ไม่ได้ระบุ

จากที่ได้กล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของทุกองค์กร อย่างน้อยจะต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้าน เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อการจัดทำกลยุทธ์ นั้น มีความจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ประกอบ ซึ่งสามารถพิจารณาวิเคราะห์จากปัจจัย 12 ด้าน ที่ได้กล่าวข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์มากที่สุด

## (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

รูปแบบการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในที่มีการใช้ในการวิเคราะห์องค์การเท่าที่พบมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1) **PRIMO-F analysis** เป็นรูปแบบที่ทำการวิเคราะห์ปัจจัย 5 ปัจจัยคือ People บุคลากร Resources ทรัพยากร Innovations and Ideas นวัตกรรม Marketing การตลาด Operations การปฏิบัติการ และ Finance การเงิน

2) **4P analysis** รูปแบบนี้มาจากตัวย่อของปัจจัย 4 ปัจจัย คือ People บุคลากร, Properties ทรัพย์สิน, Processes กระบวนการ, Products and Services ผลิตภัณฑ์และการบริการ

3) **Seven-S Framework of McKinsey** เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ 7 ปัจจัย ได้แก่

Strategy หมายถึง ปัจจัยด้านกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแผนขององค์กรที่ได้กำหนดเพื่อสร้างหรือคงไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน

Structure หมายถึง ปัจจัยด้านโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์วิธีการหรือแนวทางที่องค์การถูกจัดสร้างขึ้น เป็นตัวที่จะบอกว่าใครเป็นหัวหน้าใคร และใครที่จะต้องรายงานใคร



System หมายถึง ปัจจัยด้านระบบ เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำที่บุคลากรในองค์กรต้องดำเนินการให้ลุล่วง

Shared Value หมายถึง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม เป็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร หรือทัศนคติ หรือความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่ไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยนี้จะถูกนำมาวางไว้ตรงกลาง แสดงให้เห็นว่ามีความสำคัญอย่างมาก นับเป็นเป้าหมายอีกประการหนึ่งที่ทุกองค์กร ต้องการจะบรรลุถึง

Style หมายถึง ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร รูปแบบของควมมีภาวะผู้นำที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหาร

Staff หมายถึง ปัจจัยด้านบุคลากร พนักงานหรือลูกจ้างที่รวมถึงความสามารถหรือสมรรถนะด้วย

Skill หมายถึง ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ความชำนาญของพนักงานหรือลูกจ้างที่มีต่องาน เพื่อให้ทำงานให้ลุล่วงตามเป้าหมาย

4) MMPE เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ 4 ปัจจัย ได้แก่ Marketing ปัจจัยด้านการตลาด , Management ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ, Production ปัจจัยด้านการผลิต หรือการบริการ และ Finance ปัจจัยด้านการเงิน การวิเคราะห์รูปแบบนี้ สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรด้านธุรกิจการผลิต การส่งออก ซึ่งจะส่งผลให้สามารถขยายตลาดและพัฒนาธุรกิจต่อไปได้

นอกจากนี้ ยังสามารถนำปัจจัยทางการบริหารที่รู้จักกันทั่วไป คือ 4M มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยทำการวิเคราะห์ใน 4 ด้าน คือ Man บุคลากร Money เงิน Material วัสดุอุปกรณ์ Management การบริหารจัดการ

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

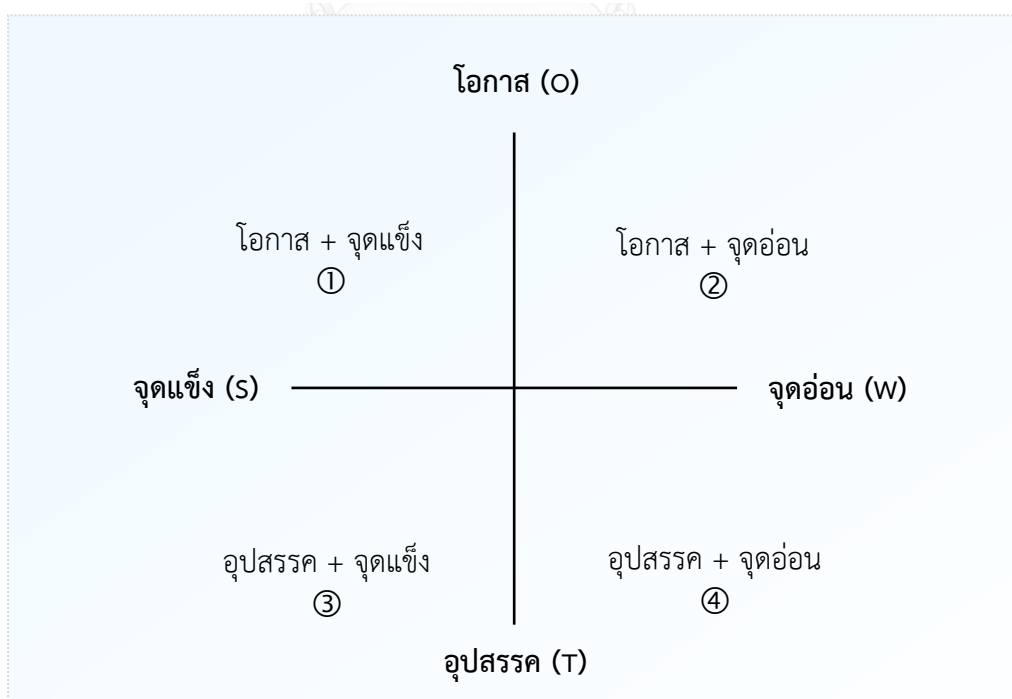
องค์ประกอบ (Factors)	รูปแบบ				
	PRIMO-F	4P	Seven-S Framework	MMPF	4M
• People / Staff / Man (บุคลากร)	✓	✓	✓		✓
• Resources / Material (ทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์)	✓				✓
• Innovations and Ideas (นวัตกรรม)	✓				
• Marketing (การตลาด)	✓			✓	
• Operations (การปฏิบัติการ)	✓				
• Finance / Money (การเงิน)	✓			✓	✓
• Properties (ทรัพย์สิน)		✓			
• Processes (กระบวนการ)		✓			
• Products and Services (ผลิตภัณฑ์และการบริการ)		✓		✓	
• Strategy (ยุทธศาสตร์)					✓
• Structure (โครงสร้าง)				✓	
• System (ระบบ)				✓	
• Shared Value (ค่านิยมร่วม)				✓	
• Style (รูปแบบการบริหาร)				✓	
• Skill (ทักษะ ความชำนาญ)				✓	
• Management (การบริหารจัดการ)				✓	✓

จากตารางที่ 2.3 สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีการนำไปพิจารณาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากรูปแบบการวิเคราะห์ 4 รูปแบบตามตารางข้างต้นนั้นมีการระบุปัจจัยเดียวกันไว้อย่างน้อย 2 รูปแบบ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ (1) บุคลากร (2) การเงิน(3) ทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ (4) การตลาด (5) ผลผลิตและบริการ และ (6) การบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น ผู้วิเคราะห์สามารถใช้รูปแบบการวิเคราะห์รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง สำหรับทำการวิเคราะห์ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ เช่น การวิเคราะห์โดยใช้ Seven-S Framework ก็จะได้ผลการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ภายในองค์การ แต่รูปแบบนี้ ไม่ได้กล่าวถึงปัจจัยด้านทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารบางรายการ เช่น งบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ

#### 2.1.4 การสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การใช้ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดกลยุทธ์ โดยเฉพาะในกรณีการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน นั้น รังสรรค์ มณีเล็ก (2549: 44-60) ได้ให้แนวทางสำหรับการสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มีลักษณะ 4 รูปแบบ ดังแผนภาพที่ 2.1

แผนภาพที่ 2.1 รูปแบบการสรุปผลจากการวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา



ที่มา : รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549: 44). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา

จากแผนภาพข้างต้น การสรุปสภาพภาพของสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนด กลยุทธ์ มีหลักการลงข้อสรุป ดังนี้

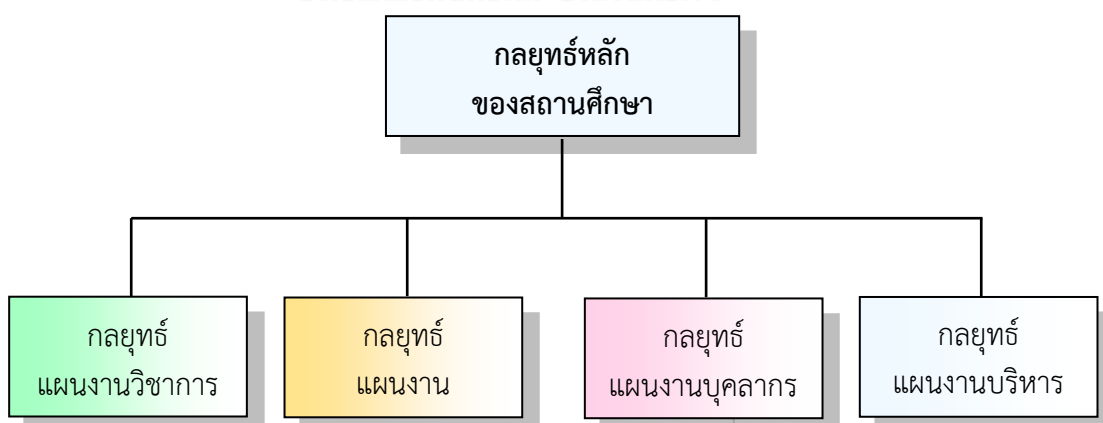
- 1) มีโอกาสในการดำเนินงาน และภายในสถานศึกษามีจุดแข็ง
- 2) มีโอกาสในการดำเนินงาน แต่ภายในสถานศึกษามีจุดอ่อน
- 3) มีอุปสรรคในการดำเนินงาน แต่ภายในสถานศึกษามีจุดแข็ง
- 4) มีอุปสรรคในการดำเนินงาน และภายในสถานศึกษามีจุดอ่อน

ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ควรแยกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

**ระดับแรก เรียกว่า กลยุทธ์หลักหรือกลยุทธ์รวม** เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา ในภาพรวมที่สอดคล้องกันและตอบสนองความต้องการตามผลการวิเคราะห์สภาพของ สถานศึกษา หากเทียบกับองค์กรธุรกิจ กลยุทธ์ระดับนี้ คือ กลยุทธ์ขององค์กร

**ระดับที่สอง เรียกว่า กลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์แผนงาน** เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามลักษณะงานภายในสถานศึกษา หากเทียบกับองค์กรธุรกิจ กลยุทธ์ระดับนี้ เป็นการผสมผสาน ระหว่างกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้มีกลุ่มงานอย่างน้อย 4 กลุ่มงาน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป ดังนั้น อาจจำแนกเป็นกลยุทธ์ แผนงานวิชาการ กลยุทธ์แผนงานงบประมาณ กลยุทธ์แผนงานบริหารงานบุคคล และกลยุทธ์ แผนงาน บริหารทั่วไป ดังแผนภาพที่ 2.2

แผนภาพที่ 2.2 ระดับกลยุทธ์ในสถานศึกษา



ที่มา : รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549: 60). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา

### 2.1.5 เกณฑ์การพิจารณาการจัดทำกลยุทธ์ที่ดีสำหรับสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาการจัดทำกลยุทธ์ที่ดีสำหรับสถานศึกษา ตามแนวทางการพิจารณาที่รังสรรค์ มณีเล็ก (2549: 29-30) ได้สรุปหลักเกณฑ์การพิจารณาไว้ เนื่องจากเห็นว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้กล่าวเป็นการเฉพาะสำหรับสถานศึกษา จึงเหมาะสมสำหรับนำมาใช้กับงานวิจัยเรื่องนี้ โดยได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่เลือกมาใช้สำหรับการบริหารสถานศึกษาว่าดีหรือไม่ สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1) มีความเป็นไปได้ กลยุทธ์ที่ดีต้องสามารถนำมาใช้ได้ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ และมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

2) เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษา กล่าวคือ ต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา คือ จุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา นอกจากนี้ ยังต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา คือ โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงาน

3) ได้เปรียบในการแข่งขัน ลักษณะของกลยุทธ์ข้อนี้ น่าจะเหมาะสมกับภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งต้องใช้กลยุทธ์เพื่อทำกำไร และเอาชนะคู่แข่งต่อสู้ทุกวิถีทาง แต่สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถานศึกษานั้น รูปแบบการดำเนินงานยังไม่เหมือนในบางประเทศที่ผู้ปกครองต้องมาซื้อบริการทางการศึกษาให้บุตรหลานของตน หากจะนำลักษณะที่ดีของกลยุทธ์นี้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา ก็คือ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้นักเรียนได้รับการบริการทางการศึกษาที่ดีกว่า ทำให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีความพึงพอใจมากกว่าสถานศึกษาอื่น ๆ

4) ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าเดิม กลยุทธ์ที่ดีต้องทำให้สถานศึกษาดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

5) ได้รับการยอมรับ กลยุทธ์ที่ดีต้องได้รับการยอมรับจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากสถานศึกษาทุกคน ทุกฝ่าย เพราะถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นก็ตาม แต่ทุกคนเครียดและไม่ยอมรับกลยุทธ์ดังกล่าว ก็ถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ไม่ดี

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่ได้นำมาใช้เป็นกรอบในการวิจัย ประกอบด้วยแนวคิดกระบวนการบริหาร PIE Cycle และขอบข่ายการบริหารโรงเรียน ซึ่งทั้งสองแนวคิดมีความสำคัญต่องานวิจัยที่ทำการศึกษานี้ โดยมีสาระสำคัญของแนวคิดดังกล่าว ดังนี้

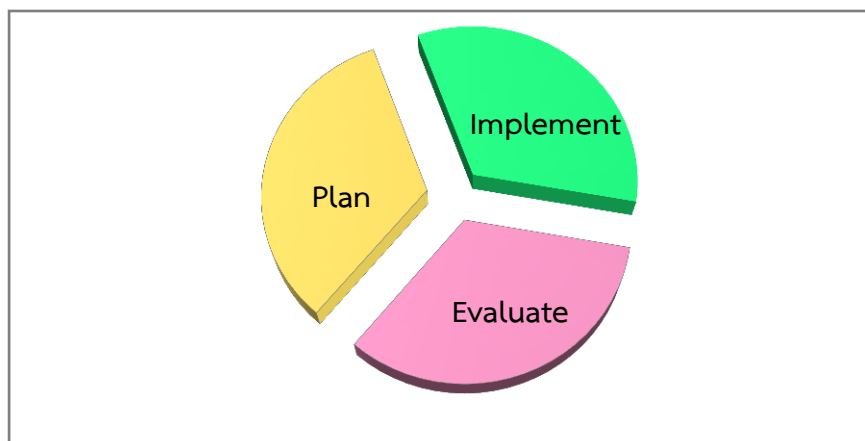
### 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

แนวคิดกระบวนการบริหารที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ แนวคิด Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle) ที่ได้นำมาจากนำเสนอของ Pitt Community

College.(2011) เป็นกระบวนการที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานระดับองค์กร โดยแนวคิดนี้ได้มีการประยุกต์มาจากรูปแบบการบริหารของนักวิชาการที่สนใจศึกษาด้านการพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบที่ชื่อว่า PIE Model พัฒนาขึ้นโดย Newby., Stepich, Lehman, and Russell.(2000) เป็นแนวคิดที่รู้จักในแวดวงด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา สามารถใช้ประโยชน์ในการบริหารวิชาการได้ จึงได้รวบรวมสาระสำคัญเพื่อประกอบการวิจัย ดังนี้

(1) **PIE Model** ได้มีการพัฒนาขึ้นในปี 2000 เป็นรูปแบบที่พัฒนาสำหรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน เป็นแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่อยู่ในกลุ่มการพัฒนาการจัดการสอน ID (Instructional Development) Models (Kent,L. Gustafson, Branch, R. (2002: ix,24-26) ที่นักวิชาการผู้นำเสนอรูปแบบนี้ คือ Newby, Stepich, Lehman, and Russell. (2000) เป็นรูปแบบที่เน้นเกี่ยวกับการสร้างและการส่งมอบโดยบุคคลหรือกลุ่มที่มีความสำคัญในการใช้สื่อและเทคโนโลยีสำหรับช่วยในการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยเห็นว่า PIE เป็นสิ่งที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนจากครูเป็นศูนย์กลาง มาเป็นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของบริบทในการเรียนการสอน กำหนดให้นักเรียนมีบทบาทในแต่ละกระบวนการของ PIE Model ซึ่งมี 3 ขั้นตอน คือ Plan (วางแผน) Implement (ปฏิบัติ) Evaluate (ประเมิน) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.3

แผนภาพที่ 2.3 Plan, Implement, and Evaluate. The Phases of Learning



ที่มา : Newby, Stepich, Lehman, and Russell. (2000: 8), Sited in Ahram Choi. (2007: 1)

ในกระบวนการทั้ง 3 ขั้นตอน นั้น ได้กำหนดองค์ประกอบของแต่ละขั้นตอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการสอน โดย Ahram Choi. (2007: 4) ได้ประมวลไว้ สรุปดังนี้

ขั้นตอนวางแผน (Plan) คือ การวางแผนและเตรียมการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการทบทวนด้านทรัพยากรและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การเลือกวิธีการสอนและกลยุทธ์ ขั้นตอนนี้จะเน้นวิธีการเลือกสื่อตามวิธีการสอนที่เหมาะสม มีรายการตรวจสอบรายละเอียดสำหรับช่วยให้ครูเลือกสื่อที่เหมาะสม การระบุกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การระบุคุณลักษณะของนักเรียน การกำหนดเป้าหมาย การพรรณนาสภาพแวดล้อม การพัฒนากิจกรรม การเลือกวิธีการและสื่อ และการได้มาซึ่งทรัพยากร

ขั้นตอนปฏิบัติ (Implement) เป็นขั้นตอนการดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับประสบการณ์ในการเรียนรู้และบูรณาการวิธีการและสื่อ โดยมีองค์ประกอบ เรียกว่า 4 Ps คือ Prepare instructional materials (การดำเนินการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการสอน) Prepare learning environment (การเตรียมสภาพแวดล้อมสำหรับการเรียนรู้) Prepare learners (การเตรียมผู้เรียน) และ Proceed with the lesson (การดำเนินการตามบทเรียน)

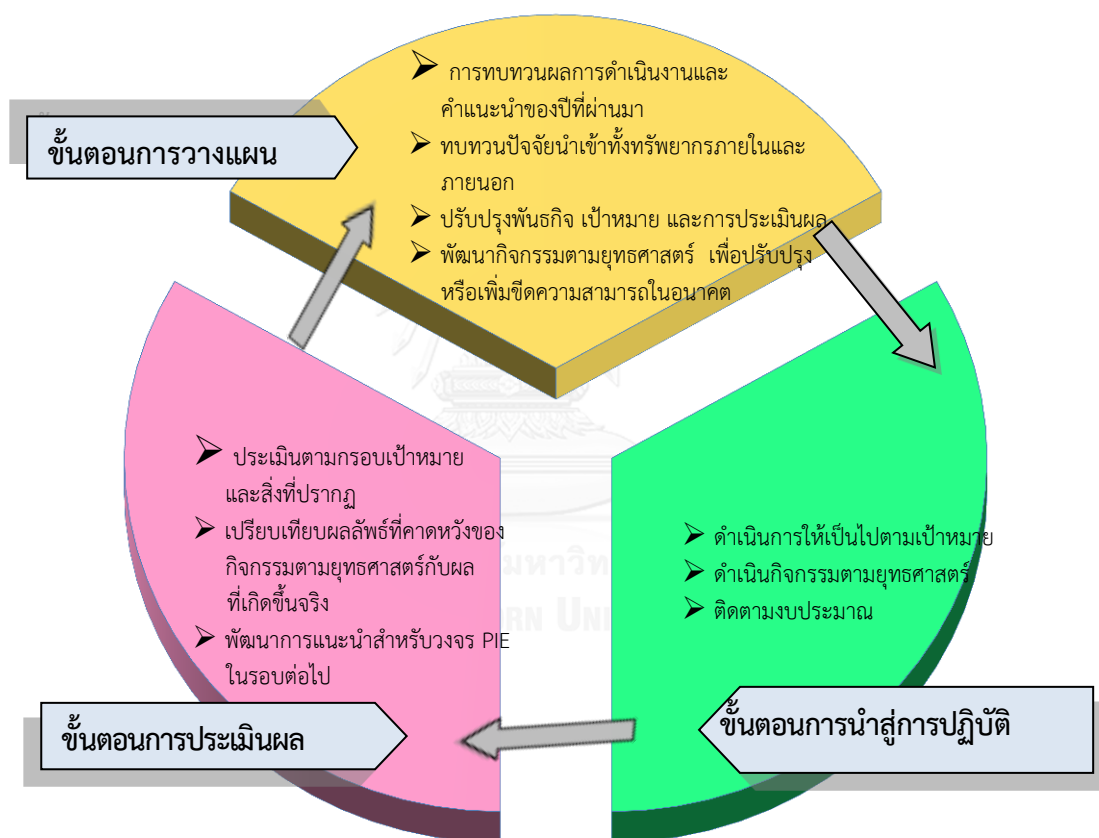
ขั้นตอนประเมินผล (Evaluate) การประเมิน 2 ส่วน คือ (1) การเรียนรู้ของนักเรียนและประสิทธิผลโดยรวม (2) ประเมินประสิทธิภาพและความน่าสนใจของการเรียนการสอน โดยทำการประเมิน 3 ระยะ คือ ก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินการ

Mount Hood Community College (MHCC) ได้กล่าวถึง PIE Model ของ Newby & et (2000) ไว้ใน PIE Model of Instructional Design. โดยสรุปกระบวนการในเชิงบูรณาการของแต่ละองค์ประกอบ กล่าวคือ การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการของการกำหนดเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น โดยขึ้นอยู่กับเนื้อหาที่เฉพาะเจาะจงผู้เรียน และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่กำหนดองค์ประกอบของประสบการณ์การเรียนการสอนที่ควรจะเป็นหรือที่จะต้องพัฒนาเพิ่มขึ้น การนำสู่การปฏิบัติ (Implementation) เป็นการดำเนินงานที่มุ่งเน้น การเลือกและการใช้ประเภทของเทคโนโลยีที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ สำหรับการประเมินผล (Evaluation) เป็นกระบวนการในการตรวจสอบประสิทธิภาพของการบูรณาการและการระบุแนวทางที่ดีกว่าสำหรับการดำเนินการในอนาคต ([http://www.mhcc.edu/facultysupport/newfiles/fnd02\\_supplement\\_pie\\_model.htm](http://www.mhcc.edu/facultysupport/newfiles/fnd02_supplement_pie_model.htm))

**(2) Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle)** เป็นแนวคิดที่ Pitt Community College.(2011) นำเสนอในลักษณะวงจรการบริหาร ที่ประกอบด้วย Planning-Implementation -Evaluation Cycle (PIE Cycle) For Institutional and workunit Planning โดยเห็นว่า วงจร PIE ไม่มีการเริ่มต้นหรือการสิ้นสุด แต่เป็นวงจรที่เน้นการพึ่งพากันของ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน (Planning Phase) เป็นการสร้างการปรับปรุงแผน การ

ประเมินตามสภาพปัจจุบัน โดยรวมถึงเป้าหมาย การเรียนรู้ของผู้เรียนและกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ ที่ได้จัดทำเป็นแผนที่หรือทิศทาง สำหรับขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ (Implementation Phase) และหลังจากการนำแผนไปดำเนินการแล้ว จะทำการวัดความสำเร็จในขั้นตอนของการประเมินผล (Evaluation Phase) ซึ่งเป็นการประเมินผลการให้คำแนะนำบนพื้นฐานของผลการประเมินจากผลลัพธ์ของการดำเนินการ เป็นการให้ข้อมูลที่สำคัญสำหรับการปรับปรุงในขั้นตอนการวางแผนในระยะต่อไป และเป็นการจบกระบวนการ (Closing-the-Loop) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.4

แผนภาพที่ 2.4 วงจรของการวางแผน-การนำสู่การปฏิบัติ –การประเมินผล (PIE Cycle)



ที่มา : ปรับปรุงจาก Pitt Community College. (2011)

จากแผนภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นองค์ประกอบและความเชื่อมโยงของ PIE Cycle ทั้ง 3 ขั้นตอน กล่าวคือ

ขั้นตอนการวางแผน ในขั้นตอนนี้ จะเริ่มด้วยการทบทวนผลการดำเนินงานและคำแนะนำของปีที่ผ่านมา ทบทวนปัจจัยนำเข้าทั้งทรัพยากรภายในและภายนอก การปรับปรุงพันธ



กิจ เป้าหมาย และการประเมินผล การพัฒนากิจกรรมตามยุทธศาสตร์ เพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มขีดความสามารถในอนาคต

ขั้นตอนการนำสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย การดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย การดำเนินกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ การติดตามงบประมาณ ทั้งนี้ ในการดำเนินการกิจกรรมตามยุทธศาสตร์จะมีความเกี่ยวข้องด้านการเงิน 2 ลักษณะ กล่าวคือ กรณีที่ต้อง ใช้เงินน้อยหรือไม่ใช้เงินสามารถดำเนินการได้ทันทีที่ได้รับการอนุมัติ สำหรับกิจกรรมที่มีความสำคัญและต้องใช้งบของแผนหรือสถาบันนั้น จะต้องรองจนกว่าจะได้รับทรัพยากรที่เหมาะสม ต้องมีการดำเนินการขอตั้งและรับการจัดสรรทรัพยากร เพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนการประเมินผล ทำการประเมินตามกรอบเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้และสิ่งที่ปรากฏ เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่คาดหวังของกิจกรรมตามยุทธศาสตร์กับผลที่เกิดขึ้นจริง และมีการพัฒนาการแนะนำสำหรับวงจร PIE ในรอบต่อไป โดยในการจบกระบวนการ (Closing -the-Loop) จะเป็นกระบวนการของการประเมินผลลัพธ์เพื่อการปรับปรุงโครงการและการบริการ ซึ่งเรียกว่า การพัฒนา และเป็นการให้คำแนะนำสำหรับการปรับปรุงในวงจร PIE ในรอบต่อไป

### (3) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารของนักวิชาการอื่น ๆ

นอกจากการนำเสนอแนวคิด Planning - Implementation - Evaluation (PIE) ทั้งสองลักษณะที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงเรื่องดังกล่าวในหลากหลายมุมมอง จึงนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการบริหารองค์การ ดังนั้น เพื่อให้การทบทวนแนวคิดทฤษฎีมีความครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ จึงได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น ๆ ที่ได้นำเสนอเกี่ยวกับการวางแผน การนำสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลในมิติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนากลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

**การวางแผน** เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดให้บรรลุจุดมุ่งหมาย การวางแผนจึงเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่จะทำ ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยมีการระบุว่าจะต้องทำอะไร ทำเมื่อไร และใครจะเป็นผู้ทำ ซึ่ง Judith R. Gordon และคณะ (1990) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผน หมายถึงขั้นตอนการกำหนดและการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือทำให้เป้าหมายเป็นจริง และยังมี นักวิชาการที่สรุปความหมายในทำนองเดียวกันว่า การวางแผนเป็นกระบวนการทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การและการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (วันชัย มีชาติ, 2550: 150) ดังนั้น การวางแผนที่ประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องเป็นแผนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

**ความสำคัญของการวางแผน** การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารองค์การ การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อองค์การหลายประการ (วันชัย มีชาติ, 2550: 150-151) กล่าวคือ

1) แผนเป็นเครื่องมือในการประสานงานขององค์การ การวางแผนจะแสดงถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินงานในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และบอกว่าใครควรรับผิดชอบในส่วนใด

2) แผนเป็นเครื่องมือและแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรในองค์การ การวางแผนจะบอกว่าภารกิจใดที่องค์การจะต้องดำเนินการ มีการเลือกทางเลือกและแนวทางในการดำเนินการ รวมทั้งการกำหนดแผนในระดับแผนปฏิบัติการ ซึ่งองค์การจะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของแผนได้

3) แผนเป็นแนวทางในการจัดระบบการควบคุมตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานขององค์การว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การวางแผนและการควบคุมจึงเป็นขั้นตอนคู่แฝดในการบริหารงานขององค์การ

4) การวางแผนเป็นเครื่องมือกระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

5) การวางแผนจะบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานในองค์การเห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นเครื่องกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ แผนยังมีส่วนช่วยในการกระตุ้นให้เกิดความพยายามในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการในการทำงานนั้นอยู่แล้ว

**ระดับของการวางแผน** การวางแผนในองค์การ มี 3 ระดับ ในที่นี้ได้นำแนวทางกำหนดระดับการวางแผนของ Harold Koontz and Heinz Weihrich (1990: 47) ซึ่งวันชัย มีชาติ (2550: 154) ได้รวบรวมไว้ ดังนี้

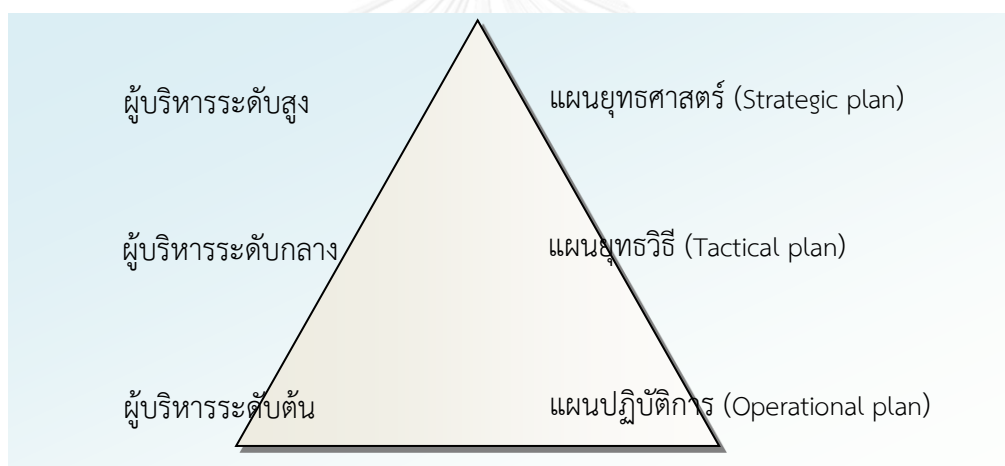
1) การวางแผนระดับองค์การ (Corporate level) เป็นแผนในระดัภาพรวมขององค์การ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมององค์การในภาพรวม เป็นการกำหนดทิศทางขององค์การกับสภาพแวดล้อมที่องค์การประสบอยู่ แผนยุทธศาสตร์จะเป็นแผนใหญ่ขององค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน แผนในระดับนี้มักจะกำหนดเป็นภาพรวมกว้าง ๆ มากกว่าการลงรายละเอียดหรือวิธีปฏิบัติ

2) การวางแผนในระดับยุทธวิธี (Tactical plans) เป็นแผนในระดับหน่วยงานย่อยขององค์การ โดยนำแผนยุทธศาสตร์มาแตกเป็นแผนย่อย ๆ เพื่อดำเนินการให้สอดคล้องกัน และช่วยให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ แผนยุทธวิธีมักจะเป็นแผนงานในระดับฝ่ายของหน่วยงานที่มีจุดเน้นในการแปลงแผนยุทธศาสตร์มาสู่แผนปฏิบัติการ แผนในระดับยุทธวิธีจะเป็น

แผนที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับกลางขององค์การ ที่ต้องปรับแผนในระดับองค์การให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3) การวางแผนในระดับปฏิบัติการ (Operational plans) เป็นแผนในระดับของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะกำหนดวิธีการในการนำแผนและนโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามที่ได้กำหนดไว้ การวางแผนในระดับปฏิบัติการจะเป็นแผนที่กำหนดรายละเอียดในการดำเนินงานทั้งในด้านของผู้ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ ตลอดจนเครื่องมืออุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติ แผนระดับปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ผู้บริหารระดับต้นมีบทบาทมากในการกำหนด และดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานย่อยให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การในภาพรวม ดังแผนภาพที่ 2.5

แผนภาพที่ 2.5 ลำดับชั้นของแผนในองค์การ



ที่มา : วันชัย มีชาติ. (2550: 154). การบริหารองค์การ

**การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation)** เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงกรรมวิธีในการตัดสินใจเลือกแผนงานและโครงการไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายที่กำหนดไว้ สำหรับการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ที่ร่วมกันกำหนดในองค์กรมาปฏิบัติ ในที่นี้ ขอนำกระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยพฤษดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 17) ได้กล่าวไว้ มีกระบวนการดังนี้

1) กำหนดแผนปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนการนำยุทธศาสตร์มาถอดเป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับแต่ละยุทธศาสตร์ ต้องมีการเขียนเป็นแผนปฏิบัติการ โดยดำเนินการดังนี้ คือ (1) การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/

กิจกรรม (2) กำหนดตัวชี้วัดขององค์กรในการทำแผนปฏิบัติการ (3) การทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถ่ายทอดเป็นแผนแม่บทขององค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจัดกลุ่มลำดับความสำคัญ (4) กำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลาดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ตลอดจนผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและได้รับการตอบสนองความต้องการ

2) เชื่อมโยงระบบการวัดผลกับวัตถุประสงค์ เป็นการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โดยต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของแผนการดำเนินงาน

3) ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติตามรายละเอียดการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผน โดยใช้หลักการบริหารโครงการ ซึ่งเป็นการจัดการและกำกับทรัพยากรทั้งเวลา วัสดุ บุคลากร และค่าใช้จ่าย เพื่อความสำเร็จของโครงการ

**การประเมินผล** เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบการควบคุม และการวัดผลการปฏิบัติงานตามแผนเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าหรือข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของแผน เพื่อจะได้ปรับปรุงให้สามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุผลตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับการประเมินผลยุทธศาสตร์ นับเป็นขั้นตอนที่มีความยากและซับซ้อนมาก มีความเกี่ยวเนื่องจากการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติที่จะต้องมีการกำหนดแนวทางการประเมินผลไว้ อย่างเป็นระบบชัดเจน เป็นรูปธรรม ซึ่งมีแนวทางประกอบด้วย (1) การทบทวนแผนตามวงรอบ เป็นขั้นตอนการประเมินผลตามห้วงเวลาที่กำหนดเพื่อประเมินความ ก้าวหน้าของงานและ ประสิทธิภาพของผลงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้รวมถึงการทบทวนเพื่อวางแผนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ตามวงจรรอบอย่างต่อเนื่อง (2) ปรับกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนการนำผลการประเมินที่ได้จากการทบทวนแผนตามวงรอบมาใช้ในการปรับปรุง กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ตามวงรอบอย่างต่อเนื่องด้วย

**สรุป** จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่ได้กล่าวทั้ง 3 แนวคิดข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบสำคัญในการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การนำสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล สรุปลักษณะของแนวคิด ดังนี้

1) แนวคิด PIE Model เป็นแนวคิดที่นำเสนอองค์ประกอบของกระบวนการบริหาร สำหรับการจัดการสอนในชั้นเรียน ส่วนแนวคิด PIE Cycle นำเสนอองค์ประกอบสำหรับการบริหารระดับองค์กร (ดังแสดงในตารางที่ 4)

2) แนวคิด PIE Model ของ Newby, Stepich, Lehman, and Russell. (2000) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นด้านการพัฒนาการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและสื่อ มีขั้นตอนการดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติ และขั้นประเมินผล

3) แนวคิด PIE Cycle ของ Pitt Community College. (2011) เป็นแนวคิดที่ได้ระบุไว้ชัดเจนว่า ใช้กับหน่วยงานระดับองค์กร เช่น สถาบันหรือหน่วยงานวางแผน (Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle) For Institutional and workunit Planning) มอง PIE เป็นวงจรที่ไม่มีการเริ่มต้นหรือการสิ้นสุด แต่เป็นวงจรที่เน้นการพึ่งพากันของทั้ง 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การดำเนินการ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)

4) แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน การนำสู่การปฏิบัติและการประเมินผลของนักวิชาการอื่น ๆ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความรู้พื้นฐานด้านการวางแผน การนำสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลที่จะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในแต่ละองค์ประกอบของ PIE ได้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบแนวคิด PIE Model และ PIE Cycle

องค์ประกอบ	PIE Model (Newby & et,2000)	PIE Cycle (Planning- Implementation – Evaluation Cycle) (Pitt Community College, 2011)	สรุปองค์ประกอบ ของทั้ง 2 แนวคิด
Plan / Planning	1. การระบุคุณลักษณะ นักเรียน 2. การกำหนด เป้าหมาย 3. การพรรณนา สภาพแวดล้อม 4. การพัฒนากิจกรรม 5. การเลือกวิธีการและ สื่อ 6. การได้มาซึ่ง ทรัพยากร	1. การทบทวนผลการ ดำเนินงานและ คำแนะนำของปีที่ผ่านมา 2. ทบทวนปัจจัยนำเข้าทั้ง ทรัพยากรภายใน และภายนอก 3. ปรับปรุงพันธกิจ เป้าหมาย และการ ประเมินผล 4 พัฒนากิจกรรมตาม ยุทธศาสตร์ เพื่อ ปรับปรุงหรือเพิ่มขีด ความสามารถ ในอนาคต	1. การระบุคุณลักษณะ นักเรียน 2. การกำหนดเป้าหมาย 3. การพรรณนา สภาพแวดล้อม 4. การพัฒนากิจกรรม 5. การเลือกวิธีการและ สื่อ 6. การได้มาซึ่ง ทรัพยากร 7. การทบทวนผลการ ดำเนินงานและ คำแนะนำของปีที่ผ่านมา

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	PIE Model (Newby & et,2000)	PIE Cycle (Planning- Implementation – Evaluation Cycle) (Pitt Community College, 2011)	สรุปองค์ประกอบ ของทั้ง 2 แนวคิด
Implement/ Implement ation	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การดำเนินการ จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ในการสอน</li> <li>2. การเตรียม สภาพแวดล้อม สำหรับการเรียนรู้</li> <li>3. การเตรียมผู้เรียน</li> <li>4. การดำเนินการตาม บทเรียน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินการให้เป็นไปตาม เป้าหมาย</li> <li>2. ดำเนินกิจกรรมตาม ยุทธศาสตร์</li> <li>3. ติดตามงบประมาณ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินการให้เป็นไป ตามเป้าหมาย (ครอบคลุมการ ดำเนินการตามแนวคิด PIE Model ทั้ง 4 ข้อ)</li> <li>2. ดำเนินกิจกรรมตาม ยุทธศาสตร์</li> <li>3. ติดตามงบประมาณ</li> </ol>
Evaluate/ Evaluation	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินการเรียนรู้ ของนักเรียนและ ประสิทธิผลโดยรวม</li> <li>2. ประเมิน ประสิทธิภาพ และความน่าสนใจ ของการเรียนการ สอน (ประเมิน 3 ระยะ คือ ก่อน ระหว่าง และ หลังการดำเนินการ)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินตามกรอบ เป้าหมายและ สิ่งที่ปรากฏ</li> <li>2. เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ คาดหวังของกิจกรรมตาม ยุทธศาสตร์กับผลเกิดขึ้น จริง</li> <li>3. พัฒนาการแนะนำสำหรับ วงจร PIE ในรอบต่อไป</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินตามกรอบ เป้าหมายและสิ่งที่ ปรากฏ</li> <li>2. เปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ คาดหวังของกิจกรรม ตามยุทธศาสตร์กับผล ที่เกิดขึ้น</li> <li>3. เน้นแนะนำสำหรับ PIE ในรอบต่อไป (ครอบคลุมประเด็น การ ประเมินของ แนวคิด PIE Model)</li> </ol>
สรุปบริบท ในการ นำไปใช้	นำเสนอองค์ประกอบ สำหรับการจัดการสอน ในชั้นเรียน	นำเสนอองค์ประกอบสำหรับ การบริหารระดับองค์กร	

## 2.2.2 ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน

มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนไว้แตกต่างกัน จากการค้นคว้าพบว่า การกำหนดขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนที่มีการกล่าวถึงกันมากในอดีต และที่ได้นำไปใช้อย่างเป็นทางการในกรณีของประเทศไทย มีดังนี้

Campbell and Gregg (1957) Smith and others (1961) และอุทัย บุญประเสริฐ (2540) ได้จำแนกงานบริหารโรงเรียนออกเป็น 6 งาน ได้แก่ (1) งานด้านหลักสูตรและการสอน (2) งานบริหารบุคลากร (3) งานบริการนักเรียน (4) งานด้านอาคารสถานที่ (5) งานด้านงบประมาณและธุรการ และ (6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

Kimbrough and Nunnery (1976:165-168) ได้แบ่งงานการบริหารโรงเรียนไว้ 8 ประการ คือ (1) งานพัฒนาโรงเรียน (2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน (3) งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา (4) งานธุรการ (5) งานบริหารบุคลากร (6) งานกิจการนักเรียน (7) งานสร้างภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และ (8) งานประเมินผลและการวิจัย

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ซึ่งได้ระบุรายละเอียดงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง กฎกระทรวงฉบับนี้จึงได้จัดทำขึ้นเพื่อระบุรายละเอียดของงานดังกล่าว โดยกำหนดไว้ในข้อ 1 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ในเรื่องต่าง ๆ โดยมีภาระงานทั้งหมด 81 งาน ดังนี้

**1) ด้านวิชาการ** ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 17 งาน ได้แก่ (ก) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (ข) การวางแผนงานด้านวิชาการ (ค) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (ง) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (จ) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (ฉ) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (ช) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (ซ) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (ฌ) การนิเทศการศึกษา (ญ) การแนะแนว (ฎ) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (ฏ) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (ฐ) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (ฑ) การส่งเสริมและ

สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (ฅ) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (ณ) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และ (ด) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

**2) ด้านงบประมาณ** ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 22 งาน ได้แก่ (ก) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี (ข) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง (ค) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร (ง) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ (จ) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ (ฉ) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ (ช) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ (ซ) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (ฅ) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา (ญ) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา (ฎ) การวางแผนพัสดุ (ฏ) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี (ฐ) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ (ฑ) การจัดหาพัสดุ (ฒ) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ (ณ) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน (ด) การเบิกเงินจากคลัง (ต) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน (ถ) การนำเงินส่งคลัง (ท) การจัดทำบัญชีการเงิน (ธ) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และ (น) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

**3) ด้านการบริหารงานบุคคล** ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 20 งาน ได้แก่ (ก) การวางแผนอัตรากำลัง (ข) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ค) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (ง) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (จ) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน (ฉ) การลาทุกประเภท (ช) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ซ) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ (ฅ) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน (ญ) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ (ฎ) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ (ฏ) การออกจากราชการ (ฐ) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ (ฑ) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (ฒ) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ณ) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ (ด) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ (ต) การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ถ) การริเริ่มส่งเสริมการ



ขอรับใบอนุญาต (ท) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

#### 4) ด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 22 งาน ได้แก่

(ก) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ (ข) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (ค) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา (ง) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน (จ) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร (ฉ) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (ช) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (ซ) การดำเนินงานธุรการ (ฌ) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม (ญ) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน (ฎ) การรับนักเรียน (ฏ) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา (ฐ) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย (ฑ) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (ฒ) การทัศนศึกษา (ณ) งานกิจการนักเรียน (ด) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา (ต) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา (ถ) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (ธ) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และ (น) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

ตารางที่ 2.5 การแบ่งภารกิจการบริหารโรงเรียนจำแนกตามแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง

ภารกิจ การบริหาร โรงเรียน	นักวิชาการ / หน่วยงาน				
	Campbell and Gregg 1957	Smith and others 1961	Kimbrough and Nunnery 1976	อุทัย บุญประเสริฐ 2540	กระทรวงศึกษาธิการ : กฎกระทรวงกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการ บริหารและการจัด การศึกษา พ.ศ. 2550
• งานวิชาการ					✓
• งานงบประมาณ/ เศรษฐกิจการศึกษา /การเงิน	✓	✓	✓	✓	✓
• งานบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓
• งานบริหารทั่วไป					✓
• งานหลักสูตรและ การสอน	✓	✓	✓	✓	จัดอยู่ในงานวิชาการ

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ภารกิจ การบริหาร โรงเรียน	นักวิชาการ / หน่วยงาน				
	Campbell and Gregg 1957	Smith and others 1961	Kimbrough and Nunnery 1976	อุทัย บุญประเสริฐ 2540	กระทรวงศึกษาธิการ : กฎกระทรวงกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการ บริหารและการจัด การศึกษา พ.ศ. 2550
• งานบริการนักเรียน/ กิจการนักเรียน	✓	✓	✓	✓	จัดอยู่ในงานบริหาร ทั่วไป
• งานอาคารสถานที่	✓	✓		✓	จัดอยู่ในงานบริหาร ทั่วไป
• งานความสัมพันธ์ กับชุมชน	✓	✓	✓	✓	จัดอยู่ในงานบริหาร ทั่วไป
• งานบริการ/ธุรการ			✓		จัดอยู่ในงานบริหาร ทั่วไป
• งานประเมินผล/ วิจัย			✓		จัดอยู่ในงานวิชาการ
• งานพัฒนา โรงเรียน			✓		จัดอยู่ในงานบริหาร ทั่วไป

จากตารางที่ 2.5 จะเห็นได้ว่า นักวิชาการและองค์การทางการศึกษามีการ  
จำแนกและระบุชื่อภารกิจการบริหารโรงเรียนที่แตกต่างกัน ทำให้เห็นภาพการบริหารโรงเรียนที่มี  
ความชัดเจนได้แตกต่างกัน ทั้งนี้ หากพิจารณาในรายละเอียดงาน จะพบว่าทุกภารกิจที่นักวิชาการได้  
จำแนกไว้ ถูกจัดอยู่ในงานต่าง ๆ ตามที่กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ  
การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดไว้แล้วทั้งสิ้น ถึงแม้บางงานอาจจะใช้ชื่อที่  
ไม่เหมือนกัน เช่น งานพัฒนาโรงเรียน ตามแนวคิดของ Kimbrough and Nunnery ได้จัดอยู่ใน  
ภารกิจด้านบริหารทั่วไป ข้อ (จ) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร เป็นต้น

## 2.3 แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นแนวคิดที่กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดขึ้นเป็นเป้าหมายในการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ.2552-2563) ให้เป็น “มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน” (Sustainable Metropolis) เป็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งให้กรุงเทพมหานครเป็นเมืองศูนย์กลางของภูมิภาค เจริญก้าวหน้าทัดเทียมเมืองชั้นนำ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ได้ถูกถ่ายทอดออกมาเป็นแนวทางการพัฒนา 3 แนวทาง 3 มิติการพัฒนา ซึ่งเชื่อมโยงกับการพัฒนาในระดับพื้นที่ ได้แก่ มหานคร (Gateway) ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาในระดับมหานคร ยั่งยืน (Green) ซึ่งเป็นแนวทาง การพัฒนาในระดับเมือง และน่าอยู่ (Good Life) ที่เป็นแนวทางการพัฒนาในระดับชุมชน โดยมีเป้าหมายที่จะบูรณาการแนวทางการพัฒนาทั้งสามระดับพื้นที่อย่างสมดุล เหมาะสมกับศักยภาพทางที่ตั้ง และความเชื่อมโยงระหว่างกรุงเทพ ฯ กับพื้นที่สำคัญอื่น ๆ ของโลก ประสานอย่างกลมกลืนกับความเป็นศูนย์กลางทางวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ การเมืองการปกครองของประเทศ และการมีบริการพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ความประสานกันอย่างสมดุลดังกล่าวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงเศรษฐกิจให้กับประเทศไทยและเป็นตัวนำแห่งความเท่าเทียมกันของประชาชนต่อเนื่องไปยังระดับประเทศอีกด้วย โดยแต่ละแนวทางการพัฒนาจะมีหลักการ ดังนี้ (กรุงเทพมหานคร, 2552)

### 2.3.1 มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค (Gateway)

ในทางเศรษฐกิจ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ให้กรุงเทพเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคด้านเศรษฐกิจ วิทยาการ ธุรกิจการเงิน การท่องเที่ยว และการบริการ

สำหรับด้านสังคมจะมุ่งสู่การเป็น “ศูนย์กลางของภูมิภาคด้านการศึกษา มหานครแห่งการเรียนรู้ สุขภาพ และวัฒนธรรม” เพื่อเป็นพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม เทคโนโลยี วิทยาการและองค์ความรู้ที่ประเทศไทยมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ โดยกรุงเทพมหานครทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่จะตอบสนองการผลิต การค้า การบริการ และการท่องเที่ยวของประเทศและกลุ่มประเทศ เป็นศูนย์กลางการค้าค้นคว้า วิจัย และผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในพื้นที่ เพื่อตอบสนองกับการเป็นศูนย์กลางธุรกิจ การเงิน การธนาคาร และเทคโนโลยีของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และการเป็น Gateway ในทางสังคมมีความหมายรวมไปถึงภาพลักษณ์ของประเทศ เนื่องจากเป็นจุดแรกที่อยู่เยี่ยมเยียนจะรับรู้ และมีความประทับใจกับประเทศไทย ดังนั้น กรุงเทพมหานครจึงต้องมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับและมีมาตรฐานในระดับสากล และสะท้อนเอกลักษณ์ของประเทศไทยให้

ชาวโลกได้รับทราบ โดยการออกมาตรการต่าง ๆ ทั้งด้านผังเมืองรวม ผังเมืองเฉพาะ แผนงาน และโครงการที่จะส่งเสริมและประชาสัมพันธ์เอกลักษณ์ของประเทศไทยไปสู่การรับรู้ของเวทีโลก

โดยสรุปการเป็นมหานครศูนย์กลางของภูมิภาคทางเศรษฐกิจ มีเป้าหมายสำคัญ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในเชิงธุรกิจให้กรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางของภูมิภาค ด้านเศรษฐกิจ วิทยาการ ธุรกิจการเงิน การท่องเที่ยว และการบริการ ส่วนในด้านสังคมเป็นการมุ่งสู่เป้าหมายที่สำคัญ 4 ประการ คือ ศูนย์กลางภูมิภาคด้านการศึกษา มหานครแห่งการเรียนรู้ สุขภาพ และวัฒนธรรม

### 2.3.2 เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green)

ทางด้านโครงสร้างพื้นฐานกรุงเทพมหานคร จะต้องมีความเป็น Green City คือเป็น “เมืองแห่งสิ่งแวดล้อม” โดยผ่านมาตรการเพื่อการอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติของกรุงเทพฯ ด้วยมาตรการ 2 แนวทาง ได้แก่ มาตรการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว กับมาตรการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมาตรการด้านการแก้ปัญหา มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงและฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่เสื่อมโทรมไปแล้วให้กลับมาอยู่ในระดับมาตรฐานของการเป็นเมืองที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี ส่วนมาตรการด้านการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันปัญหาด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่จะเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากทิศทางการพัฒนากรุงเทพมหานครในอนาคต

การพัฒนาด้านสังคม วัฒนธรรม เพื่อรองรับหลักการ Green คือการสร้าง “เมืองแห่งเอกลักษณ์ ทางวัฒนธรรม” ด้วยการส่งเสริมให้มีสภาพสังคมที่ส่งเสริมเอกลักษณ์และวัฒนธรรมของท้องถิ่นที่มีความหลากหลาย สำหรับในด้านเศรษฐกิจจะต้องให้ความสำคัญกับ “ระบบเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งในระดับพื้นที่แบบเมือง ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การพัฒนาสาขาการผลิตที่ท้องถิ่นมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษให้กลายเป็นสินค้าที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยมุ่งส่งเสริมการพัฒนาสาขาการผลิตที่ใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญเฉพาะของท้องถิ่นเป็นหลัก เนื่องจากสาขาการผลิตเหล่านั้นมักจะเป็นสาขาที่เป็นมิตรกับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นเอง และมีความชำนาญในการผลิตทำให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง ก่อให้เกิดการหมุนเวียนของเม็ดเงินในท้องถิ่น ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นด้วยการแลกเปลี่ยนกันภายในท้องถิ่น ดังนั้น ภารกิจสำคัญของกรุงเทพมหานคร ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการกำหนดสาขาการผลิตที่ท้องถิ่นมีความเชี่ยวชาญเฉพาะและมีความสามารถที่จะแข่งขันได้ในระดับสากล แล้วส่งเสริมให้เกิดการผลิตที่มีมาตรฐานที่ดี รวมถึงการประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการตลาดให้กับตัวสินค้า

โดยสรุปการเป็นเมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นการมุ่งสู่เป้าหมายที่สำคัญ คือ เมืองแห่งสิ่งแวดล้อม เมืองแห่งเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ระบบเศรษฐกิจพอเพียง และเมืองแห่งการบริหารจัดการที่ดี

### 2.3.3 ชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี (Good Life)

เป็นหลักการของชุมชนน่าอยู่อย่างยั่งยืนอีกประการหนึ่ง ด้วยการส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีควบคู่ไปกับการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์คือสินทรัพย์สำคัญของการพัฒนาชุมชนเมือง ซึ่งจะให้ความสำคัญกับความสะอาด สะดวก สวยงาม และความปลอดภัยของเมืองและประชาชน โดยส่งเสริมสุขอนามัยของประชาชน ทั้งด้านการแก้ไขและป้องกัน ความสะดวกในการเดินทางและการขนส่งสินค้า สามารถใช้บริการสาธารณะต่างๆ ได้อย่างสะดวกและเหมาะสม มีความสวยงามด้านทัศนียภาพและสุนทรียภาพ และมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การพัฒนากรุงเทพมหานครตามหลักการ Good Life จึงต้องดำเนินการทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม และการบริหารจัดการเพื่อให้มีบริการพื้นฐานอย่างเพียงพอ โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ตอบสนองการเป็นชุมชนที่มีชีวิตชีวาอยู่ตลอดเวลา (Lively Community) เพื่อให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ สามารถดำเนินไปได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพในพื้นที่และเวลาที่แต่ละกิจกรรมต้องการ

ดังนั้น กรุงเทพมหานครจะเป็นชุมชนเมืองที่มีชีวิตตลอด 24 ชั่วโมง มีกิจกรรมสามารถทำได้ในเวลาที่เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละกิจกรรม โดยมีโครงสร้างพื้นฐานรองรับอย่างเพียงพออยู่ตลอดเวลา และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการได้อย่างหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปตามกลุ่มบุคคล สถานที่ และเวลาได้โดยไม่ต้องลงทุนเพิ่มเติมมากนัก

การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในแง่ของการบริหารจัดการ คือ การส่งเสริม “การมีส่วนร่วมของประชาชน” โดยจัดให้มีการบริหารจัดการงานภาครัฐที่โปร่งใส กรุงเทพมหานครจะต้องมีการดำเนินงานที่ตรงไปตรงมา มีข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผยให้สาธารณชนสามารถตรวจสอบได้ ตั้งแต่ระดับนโยบาย แผนงาน ไปจนถึงระดับโครงการ ที่สามารถทำได้โดยผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดเอาความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลาง ประชาชนทุกระดับ การศึกษา ระดับรายได้ และอาชีพจะต้องได้รับโอกาสที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ กรุงเทพมหานคร อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ตั้งแต่การกำหนดนโยบายไปจนถึงตรวจสอบผลการดำเนินการตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ จะทำให้การพัฒนากรุงเทพมหานคร สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนและช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งหรือไม่เห็นชอบต่อแนวทางการพัฒนาได้

โดยสรุปการเป็นชุมชนน่าอยู่ เป็นการมุ่งสู่รูปแบบของ “เมืองแห่งการบริหารจัดการ ชุมชนที่ประชาชนคุณภาพชีวิตที่ดี” เป็นเมืองที่สวยงาม มีชีวิตชีวา สะดวก ปลอดภัย และการมีส่วนร่วมของประชาชน

ตารางที่ 2.6 สรุปแนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ตามกรอบแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี พ.ศ. 2552-2563)

กรอบการพัฒนา	มิติด้านโครงสร้างพื้นฐาน	มิติด้านสังคมวัฒนธรรม	มิติด้านเศรษฐกิจ	มิติด้านการบริการ
ศูนย์กลางภูมิภาค (Gateway)	- ศูนย์กลางภูมิภาคด้านการขนส่งและการสื่อสาร	- ศูนย์กลางด้านการศึกษามหาชนแห่งการเรียนรู้ - สุขภาพ - วัฒนธรรม	- ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ - วิทยาการ - ธุรกิจการเงิน - การท่องเที่ยวและการบริการ	- ศูนย์กลางของกรมบริหาร - บริการมหานคร - เพื่อประชาชน - และการจัดการมหานคร
ยั่งยืน เท่าเทียมโปร่งใส (Green)	- เมืองแห่งสิ่งแวดล้อม	- เมืองแห่งเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม	- วิถีชีวิตพอเพียง	- เมืองแห่งการบริหารจัดการที่ดี
สวยงามปลอดภัย น่าอยู่ เข้มแข็ง มีความสุข (Good life)	- เมืองสวยงาม - มีชีวิตชีวา - สะดวก	- ครอบครัวและชุมชนอยู่ดีมีสุข - ปลอดภัย	- ประชาชนมีโอกาสทางเศรษฐกิจ	- การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ที่มา : กรุงเทพมหานคร , สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2552: 44).

**ยุทธศาสตร์หลักเพื่อความยั่งยืน** ในการพัฒนากรุงเทพมหานครตามกรอบแผนพัฒนาระยะ 12 ปี ฉบับนี้ ได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักไว้ 5 ยุทธศาสตร์ คือ

ผู้นำการเชื่อมโยงภูมิภาคอย่างบูรณาการ : ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน แบบบูรณาการเพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางภูมิภาค (Strengthening Infrastructure for Regional Mega-City)

กล้าแข็งสู่การแข่งขันทางเศรษฐกิจวิทยาการ : ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพเมือง เพื่อก้าวทันการแข่งขันทางเศรษฐกิจและเป็นมหานครแห่งการเรียนรู้ (Developing Strong Economy and Knowledge-based Society)

วิถีประชาเปี่ยมสุขอย่างมีคุณภาพ : ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานคร แห่งสิ่งแวดล้อม (Striving for Green Bangkok)

ชุมชนนำอยู่ ดำรงเอกลักษณ์ความเป็นไทยในสากล : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนา กรุงเทพมหานคร ให้เป็นมหานครแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและมีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Providing Good Quality of Life in Cultural Mega-City)

มหานครต้นแบบแห่งการบริหารและบริการเป็นเลิศ : ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร (Mastering Best Service and Mega-City Management)

**สรุป** แนวคิดที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิด และประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และแนวคิดมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน โดยจะทำการวิจัยตามกระบวนการที่ได้กำหนดขึ้น ภายใต้บริบทของการบริหารกรุงเทพมหานครในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสังคมเมืองขนาดใหญ่ที่มีเป้าหมายการพัฒนาเพื่อเป็นมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับหลักการสากลที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาที่ยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และมีมิติของการพัฒนาคน ซึ่งเป็นจุดเน้นของการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์และการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของยูเนสโกที่มุ่งให้การจัดการศึกษาเป็นแกนในการเสริมสร้าง 3 เสาหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งยังเป็นการดำเนินการที่อยู่ในวาระทศวรรษแห่งสหประชาชาติ ว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ปี ค.ศ. 2005-2014) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า กรอบแนวคิดมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน มีความสอดคล้องในจุดมุ่งหมายของทศวรรษแห่งสหประชาชาติ ว่าด้วยการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งได้กำหนดไว้ 5 ประการ คือ (1) ส่งเสริมบทบาทของการศึกษาและการเรียนรู้ในการเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (2) สนับสนุนการประสานงาน การสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (3) ส่งเสริมการเสริมสร้างวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยการเรียนรู้ และการสร้างความตระหนักของสาธารณชนทุกรูปแบบ (4) สนับสนุนการยกระดับคุณภาพการเรียนและการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (5) พัฒนากลยุทธ์ทุกระดับเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เข้มแข็ง นอกจากนี้ ยังตอบสนองแนวคิดที่สำคัญของทศวรรษดังกล่าว ที่ได้กำหนดไว้ 3 แนวคิด คือ (1) การเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า เริ่มต้นด้วย “การศึกษา” (2) การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง มิใช่เป็นเพียงทางเลือก และ (3) การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภารกิจของทุกคน (พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2555: 80-81) ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นการพยายามประยุกต์แนวคิดในระดับสากลสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องกับระดับของการพัฒนาและบริบทของพื้นที่ซึ่งได้กำหนดทำการวิจัยในกรุงเทพมหานคร

## 2.4 เอกสารการศึกษาเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน : วิสัยทัศน์การบูรณาการสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน (Educating for a Sustainable Future : A Transdisciplinary Vision for Concerted Action)

เป็นเอกสารที่องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO, 1997) ได้จัดทำขึ้นจากผลการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับเอกสารสำคัญในการประชุมในปี 1997 ที่เมืองเทซาโลนิกิ ประเทศกรีซ (Thessaloniki Conference) และเพื่อตอบสนองของโปรแกรม CSD (Commission on Sustainable Development) ที่ได้เรียกร้องให้ยูเนสโกปรับแต่งแนวคิดและสาระสำคัญของการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงประสบการณ์ของการศึกษาสิ่งแวดล้อม และพิจารณาการบูรณาการประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชากร สุขภาพ เศรษฐศาสตร์ การพัฒนาสังคมและมนุษย์ สันติภาพและความมั่นคง และการส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีความสัมพันธ์กับการปกครองระบอบประชาธิปไตยและสันติภาพ ซึ่งนับเป็นหนึ่งในความท้าทายที่สำคัญในช่วงเวลาของยุคปัจจุบัน การศึกษาในทุกรูปแบบมีความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาและการบรรลุผลสำเร็จในการพัฒนา ยูเนสโกมีความเชื่อว่าการศึกษาเป็นพลังแห่งอนาคต (UNESCO believes in education as the force of the future)

เอกสารฉบับนี้มีเนื้อหาสาระแบ่งเป็น 6 ส่วน โดยสรุปสาระสำคัญในแต่ละส่วนได้ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นบทนำ กล่าวถึงความหมายของความยั่งยืน (What is 'Sustainability?') และการดำเนินการตามโปรแกรม CSD ซึ่งเป็นการตรวจสอบวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความยั่งยืน และการพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 2 การสร้างความตระหนักของสาธารณะและความเข้าใจ : การปลุกกระแสการเปลี่ยนแปลง (Public Awareness and Understanding : the Fuel for Change) โดยได้หยิบยกหัวข้อที่จะให้ประชาชนได้ตระหนักและเข้าใจในความจำเป็นที่ต้องสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับผลประโยชน์ ความยุ่งยากของวิทยาการด้านการสื่อสาร ความซับซ้อน ของปัญหาที่เกิดขึ้น ได้สะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการสร้างการรับรู้และเข้าใจ คือ การมุ่งเน้นปัญหาที่เป็นประสบการณ์ของประชาชนในชีวิตประจำวัน

ส่วนที่ 3 การปรับตำแหน่งการศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Reorienting Education to Support Sustainability) ส่วนนี้ได้เน้นความสำคัญของแนวคิดของการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เกี่ยวกับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศกำลังพัฒนา ความจำเป็นที่จะต้องปฏิรูปหลักสูตรและนโยบายการศึกษา และโครงสร้างในทุกระดับ ความสำคัญของการศึกษาของครูและการฝึกอบรม การมุ่งเน้นประสบการณ์ การทบทวนบทบาทของการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม และความจำเป็นในการพัฒนาการศึกษาแบบสหวิทยาการในทุกระดับ



ส่วนที่ 4 การยกระดับวิถีการดำเนินชีวิตที่ยั่งยืน : การเปลี่ยนรูปแบบการบริโภคและการผลิต (Shifting to Sustainable Lifestyles: Changing Consumption and Production Patterns) เป็นส่วนที่กล่าวถึงประสิทธิผลของการยกระดับความตระหนักและการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อเป้าหมายสุดท้าย โดยวัดได้จากระดับการเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของผู้คนที่เป็นทั้งผู้บริโภคและพลเมือง การเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตที่สะท้อนพฤติกรรมของบุคคลในครัวเรือน และระดับชุมชน

ส่วนที่ 5 จริยธรรม วัฒนธรรม ความยุติธรรม : การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นคุณธรรมที่จำเป็น (Ethics Culture Equity : Sustainability as a Moral Imperative) การกระตุ้นหลักการของจริยธรรม ในการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น จริยธรรมด้านเวลา เป็นประเด็นที่มีความซับซ้อน การเชื่อมโยงทางจริยธรรม ของอดีตปัจจุบันและอนาคต ความสำคัญของวัฒนธรรมที่สำคัญในการบรรลุการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ถูกกล่าวถึงและนำเสนอภาพคู่ขนานระหว่างการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ และการสูญเสียความหลากหลายวัฒนธรรม รวมทั้งบทบาทของการศึกษาในการสื่อสารที่จะต้องเน้นความสำคัญด้านคุณธรรมของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 6 ซึ่งเป็นส่วนสุดท้าย ได้กล่าวถึงการขับเคลื่อนการปฏิบัติการ (Mobilizing for Action) เป็นจุดสำคัญของกรอบการดำเนินการระหว่างประเทศสำหรับการปฏิบัติและวิสัยทัศน์ใหม่ของการศึกษาความตระหนักของสาธารณะ และการฝึกอบรมด้วยชุดการฝึกอบรมที่ได้จากการประชุมสหประชาชาติ ในปี 1992 ภายใต้บทบาทที่กำหนดไว้ในบทที่ 36 ของวาระที่ 21 (Agenda 21 เปรียบเสมือนแผนแม่บทในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของโลก เพื่อสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยครอบคลุมการพัฒนาที่สมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ (1) มิติทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ (2) การอนุรักษ์และการจัดการทรัพยากร (3) การส่งเสริมบทบาทของกลุ่มต่าง ๆ ที่สำคัญ และ (4) วิธีการในการดำเนินงาน) รวมทั้งการดำเนินการตามโปรแกรม CSD ที่ได้นำมาใช้ในปี 1996 การยืนยันความสำคัญของบทบาทการศึกษาจากการประชุม Earth Summit+5 นอกจากนี้ยังประกอบด้วยข้อมูลการเตรียมความพร้อมของยูเนสโกในฐานะผู้จัดการโปรแกรมที่จะนำสู่การพิจารณาของ CSD ในปี 1998 และการทำงานร่วมกับระบบของสหประชาชาติ และส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องในระดับนานาชาติและระดับท้องถิ่น

ยูเนสโกได้มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อมุ่งพัฒนาให้การศึกษามีส่วนสำคัญในขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก จึงได้นำเสนอวิธีดำเนินการต่าง ๆ และมุ่งหวังให้มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางเพื่อให้ได้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมที่จะนำสู่การดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น ซึ่งจะสนับสนุนความเชื่อมั่นของยูเนสโกที่เชื่อว่า “การศึกษาเป็นพลังแห่งอนาคต”

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษา ค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ ยังไม่พบว่ามีงานวิจัยเรื่องใดที่เป็นการศึกษา เรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน สำหรับงานวิจัย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาและการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ปรากฏว่า ได้พบงานวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาโรงเรียนในเขตเมือง และงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงได้นำมาใช้ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

### งานวิจัยในประเทศ

อภิญา แก้วชื่น (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน งานวิจัยเรื่องนี้ ได้กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อ นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมี จุดมุ่งหมายเฉพาะของการวิจัย 3 ประการคือ (1) เพื่อศึกษาหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง และระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการสังเกตและสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจาก โรงเรียนต้นแบบ 2 แห่ง ที่จัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จ และ (3) เพื่อตรวจสอบและนำเสนอ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเทคนิค การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามหลัก ธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานผ่านภาระงาน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยใช้หลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และใช้หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 ประการ ได้แก่ การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อ การพัฒนา

ธัญญา จิตต์สงวน (2550) ได้เสนอบทความวิจัยเรื่อง การพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทาง ปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง : กระแสไทในความเป็นกระแสสากล บทความวิจัยเรื่องนี้ ได้กล่าวถึง พัฒนาการของการพัฒนาประเทศไทย ภายใต้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มีประเด็นสำคัญที่จะเป็นแนวทางสำหรับการบริหาร คือ ส่วนที่กล่าวถึงการพัฒนา ประเทศที่ยั่งยืนตามหลักการทรงงาน โดยผู้วิจัยได้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์และได้ให้ข้อสรุปว่า การเปลี่ยนแปลงในแนวคิดและแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาประเทศไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างมีความสมดุล มั่นคง และ

ยั่งยืน สามารถแยกออกเป็น 5 ประเด็นหลักที่มีความสำคัญทางวิชาการ และเมื่อนำหลักการทรงงาน มาพิจารณา จะเห็นว่ามีความสอดคล้องกันเป็นอย่างดี ดังนี้คือ (1) หลักการทรงงานว่าด้วย “ระเบิดจากข้างใน” “ไม่ติดตำรา” และ “ภูมิสังคม” หมายถึง การสร้างความเข้มแข็งในแนวคิด แนวปฏิบัติ ของแต่ละคนแต่ละชุมชนเสียก่อนที่จะนำเอาปัจจัยภายนอกหรือบุคคลภายนอกเข้าไปหนุนเสริม ในลักษณะพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก (Inside-out) เป็นการพัฒนาตามเหตุผลที่แท้จริง เน้น เป้าหมาย ความมั่นคง ยั่งยืนในระยะยาว (2) หลักการทรงงานว่าด้วย “ทำตามลำดับขั้น” เริ่มต้น จากเป้าหมายที่มีความจำเป็นมากที่สุด จากนั้นจึงพัฒนาไปสู่ปัจจัยอื่น ๆ ที่ก้าวหน้ามากขึ้น กระทำ ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และประหยัด เพื่อป้องกันความผิดพลาด ความล้มเหลว และบรรลุผล สำเร็จได้แน่นอนสมบูรณ์ ช่วยปรับเปลี่ยนระบบกลไกการทำงานด้านการพัฒนา จากการเร่งพัฒนา เศรษฐกิจทุกระดับในคราวเดียวกันด้วยความรวดเร็ว เป็นกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นลำดับ เน้นความมั่นคง ชัดเจน เป็นขั้นตอน อย่างที่ไม่เคยมีตำราวิชาการใด ๆ มาก่อน (3) หลักการ ทรงงาน ว่าด้วย “การมีส่วนร่วม” และ “ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ” หมายถึง กระบวนการพัฒนาควร จะเกิดจากการเปิดโอกาสให้แก่สาธารณะ ประชาชน หรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะมีส่วนในการแสดง ความคิดเห็นและร่วมมือปฏิบัติ โดยทุกฝ่ายต้องมีใจกว้างขวางหนักแน่น รู้จักรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เป็นแนวทางพัฒนาประเทศ โดยเปลี่ยนโครงสร้างความสัมพันธ์ของประชาชนที่มีต่อองค์กรภาครัฐ และองค์กรภายนอก จากลักษณะของผู้ให้และผู้รับ มาเป็นลักษณะความสัมพันธ์แบบพหุมิตร ที่เน้น การทำงานแบบมีส่วนร่วม (4) หลักการทรงงานว่าด้วย “ประโยชน์ส่วนรวม” หมายถึง ขอให้การทำงานใด ๆ ของบุคคล ควรมีเป้าหมายคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมอยู่เสมอ และขอให้บุคคลเข้าใจว่า คน ที่ให้แก่ส่วนรวมนั้นมิได้ให้ส่วนรวมแต่อย่างเดียว หากแต่เป็นการให้เพื่อตนเองสามารถที่จะมีส่วนร่วม ที่จะอาศัยได้ ปรับเปลี่ยนเป้าหมายในการพัฒนาสังคม จากการเร่งสร้างรายได้และความมั่งคั่งเป็น ตัวเงิน ซึ่งเป็นประโยชน์ส่วนตน มาเป็นการสร้างความพอเพียงและความมั่นคงของบุคคล ชุมชน สังคมวัฒนธรรม ตลอดจนสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่าง แท้จริง (5) หลักการทรงงานว่าด้วย “ขาดทุนคือกำไร” และ “รู้จักสามัคคี” หมายถึง การลงทุน กระทำการใด ๆ ล้วนแต่จะมีผลเป็นกำไร คือ ความอยู่ดีมีสุขของราษฎรในที่สุด ดังนั้นก่อนที่จะ ตัดสินใจลงมือทำ จะต้องทำความรู้ ความเข้าใจให้ดีเสียก่อน รู้ถึงปัจจัยทั้งหมด รู้ถึงปัญหา และรู้ถึง วิธีการแก้ไขปัญหา เมื่อรู้แล้ว จะเห็นคุณค่า เกิดศรัทธา เกิดความรักที่จะเข้าไปลงมือปฏิบัติ โดยต้อง คำนึงถึงเสมอว่าบุคคลเดียวจะไม่สามารถทำได้ ต้องร่วมมือร่วมใจกัน สามัคคีกันเป็น หมู่คณะ จึงจะเกิดพลังในการแก้ปัญหาให้ลุล่วงได้ เป็นข้อเสนอในการพัฒนาสังคมให้ตระหนักถึง กระบวนทัศน์ในการพัฒนา จากแนวคิดในการแสวงหาความพอใจสูงสุดจากการได้รับของแต่ละบุคคล มาเป็นแนวคิดในการสร้างความสุขความพอใจจากการได้ให้ ได้แบ่งปันให้แก่ผู้อื่น

วัลลภ รongพล (2553) ได้นำเสนอบทความวิจัยเรื่อง การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยศึกษาในกรอบการจำแนกลักษณะความสามารถในการแข่งขัน 2 แนวทางพื้นฐาน คือ การสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน และการสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านการสร้างเอกลักษณ์

บทความวิจัยเรื่องนี้ ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาที่สนองต่อมิติทางเศรษฐกิจตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยกล่าวถึงลักษณะความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนและการสร้างเอกลักษณ์การจัดการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตร ครู อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องทุ่มเท ใส่ใจในทุกรายละเอียดของกิจกรรมที่ดำเนินการ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม เพื่อให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่าย หรือสร้างการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ตลอดจนสามารถสร้างเอกลักษณ์อย่างมีคุณภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายสำคัญในการส่งมอบผลผลิต บริการทางการศึกษาด้วยความพึงพอใจ ผู้วิจัยได้ให้ข้อสรุปว่า การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ควรดำเนินการตามแนวทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 ประการ คือ (1) การสร้างความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานของทรัพยากร และความสามารถของตนเองให้สามารถพึ่งตนเองในฐานะของโรงเรียนที่ต้องอยู่รอดและเติบโต (2) การสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาอย่างสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมด้านสังคม วัฒนธรรมท้องถิ่น ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ และ (3) การสร้างความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างเป็น “องค์กรรวม” โดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากร และความสามารถที่โรงเรียนมีอย่างค่อยเป็นค่อยไป บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนาในปัจจุบันที่มีคุณภาพ ระหว่างมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างเกื้อกูลกันเพื่อการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ มั่นคงและยั่งยืน สู่การรักษามาตรฐานการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน

อุทัย ขาดิเือก (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลกระทบต่อเมืองของโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในเขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมบริเวณเขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร และผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้ปกครองและนักเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่มีชื่อเสียง จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร และโรงเรียนราชินี การวิเคราะห์ใช้วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์สิ่งดึงดูดการเคลื่อนย้ายการเดินทาง เข้ามาในเขตชั้นในกรุงเทพมหานคร เพื่อหาผลกระทบที่เกิดขึ้น จากการศึกษาพบว่า การเดินทาง ของนักเรียนโรงเรียนที่มีชื่อเสียงส่งผลกระทบต่อเมืองด้านปัญหาจราจรพอสมควร เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่รับส่งนักเรียนด้วยรถยนต์ส่วนตัว แต่เลี่ยงปัญหาจราจรติดขัด ด้วยการออกจากบ้านแต่

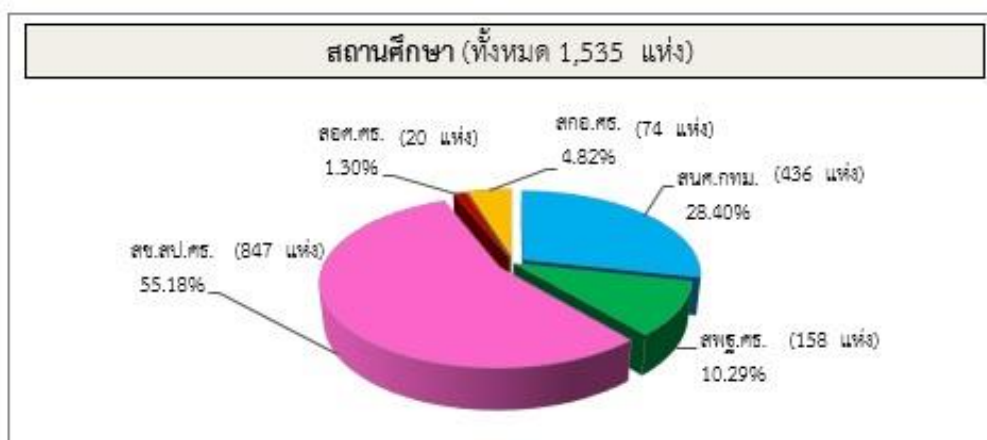
เข้า ใช้ระยะเวลาในการเดินทาง 30-60 นาที มากที่สุด โดยพบว่านักเรียนส่วนใหญ่เดินทางมาถึงโรงเรียนก่อนชั่วโมงเร่งด่วน การเดินทางส่งนักเรียนจึงไม่ส่งผลกระทบต่อเมืองโดยตรง แต่หลังจากส่งนักเรียนแล้ว พบว่าผู้ปกครองจะเดินทางต่อเนื่องไปสถานที่ทำงานและกลับบ้าน ทำให้ยานพาหนะไปเพิ่มปริมาณจราจรในชั่วโมงเร่งด่วน จึงส่งผลให้เกิดปัญหาจราจรและสูญเสียเวลา จาก การวิเคราะห์สิ่งดึงดูดการเคลื่อนย้ายการเดินทาง ไม่ว่าจะสถานที่ราชการ สถานประกอบการด้านธุรกิจ และการค้าต่าง ๆ ในพื้นที่เขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร ผู้เข้ามาใช้บริการจะเดินทางต่างช่วงเวลากับ การเข้าเรียนของโรงเรียนต่าง ๆ แต่อาจเป็นช่วงเวลาเดียวกันกับผู้ปกครองเดินทางไปยังที่ทำงาน หลังจากส่งนักเรียน ส่วนการรับนักเรียนตอนเย็นอาจเป็นเวลาใกล้เคียงกับการเลิกงาน ดังนั้นการ เดินทางดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อเมืองโดยตรง ส่วนการเคลื่อนย้ายที่อยู่อาศัยของนักเรียนโรงเรียน ที่มีชื่อเสียง พบว่าโรงเรียนที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ ได้แก่ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ส่งผลให้เกิด การเคลื่อนย้ายมาจากส่วนภูมิภาคมากโดยมาเช่าหอพักใกล้โรงเรียนซึ่งเป็นการหลีกเลี่ยงการเดินทางไกล โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายมาจากส่วนภูมิภาคเช่นกัน แต่ไม่มากนัก ทั้งนี้จะมีการเคลื่อนย้ายภายในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อได้สิทธิ์ในการอยู่อาศัยในพื้นที่บริการของ โรงเรียน โรงเรียนสาธิตฯ ประสานมิตร และโรงเรียนราชินี มีการเคลื่อนย้ายภายในเขตกรุงเทพมหานคร แต่มีจำนวนไม่สูงนัก โดยผู้ปกครองบางรายที่มีความพร้อมก็จะซื้ออาคารชุดใกล้โรงเรียนให้บุตรหลาน อยู่อาศัยระหว่างที่ศึกษาเล่าเรียน หรืออาศัยบ้านญาติ ทำให้นักเรียนกลุ่มนี้ไม่ต้องตื่นแต่เช้ามีด หลีกเลี่ยงการเดินทางไกลและการจราจรติดขัด การเคลื่อนย้ายที่อยู่อาศัยของนักเรียนซึ่งมีจำนวนไม่ มากนัก จึงไม่ส่งผลกระทบต่อเมือง แต่พบว่านักเรียนและผู้ปกครองจำนวนมากได้รับผลกระทบด้าน คุณภาพชีวิตที่เครียดจากการที่ต้องตื่นแต่เช้ามีความเครียดในการเดินทางซึ่งส่งผลกระทบต่อ ร่างกายและจิตใจ และมีผลไปถึงประสิทธิภาพการเรียนและการทำงาน ยิ่งกว่านั้นผู้ปกครองและนักเรียน ได้รับผล กระทบโดยตรง เช่น การเตรียมความพร้อมเข้าเรียน การแข่งขันในการเรียนสูง การต้อง เรียนเสริมมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น นอกจากนี้จะพบว่าโรงเรียนที่มีชื่อเสียงทำให้เกิดกิจการในบริเวณ โดยรอบและใกล้เคียงกับโรงเรียน เช่น ร้านสะดวกซื้อ สถาบันกวดวิชา รถเข็นขายอาหาร ฯลฯ และ สัมพันธ์กับกิจกรรมที่มีอยู่แล้ว เช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านกาแฟ ร้านทำผม เพื่อรองรับผู้ปกครองหรือ เป็นแหล่งนัดหมายบุตรหลานหลังเลิกเรียน ดังนั้น โรงเรียนมีชื่อเสียง จึงมีส่วนผลักดันให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของเมืองบริเวณโรงเรียน แนวทางในการบรรเทาปัญหา หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องสมควรพิจารณาสร้างเครือข่ายโรงเรียนที่มีชื่อเสียงให้กระจายอยู่นอกเขตพื้นที่ชั้นในของ กรุงเทพมหานคร และพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนต่าง ๆ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่ดี เพื่อลดค่านิยมที่ ให้ความสำคัญเฉพาะกับโรงเรียนที่มีชื่อเสียง และอาจจะสร้างหอพักให้อยู่ภายในโรงเรียนหรืออยู่ใกล้ โรงเรียน เพื่อลดปัญหาการเดินทางและการเคลื่อนย้ายเข้ามาในเขตเมือง

สุทธิพร รัตนธร ศรีธธา (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนแนวพุทธในทัศนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) งานวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติกับการพัฒนาที่ยั่งยืนแนวพุทธในทัศนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติมีบ่อเกิดมาจากการพัฒนาโลกเฉพาะด้านเศรษฐกิจ ทำให้เกิดปัญหาวิกฤตต่อสิ่งแวดล้อม จึงได้มีการตั้งคณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา และได้จัดทำรายงานสำคัญชื่อ OUR COMMON FUTURE ได้มีการบัญญัติศัพท์ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ขึ้น ต่อมาได้นำมาเป็นเป้าหมายของการพัฒนาโลก โดยกำหนดแผนปฏิบัติการ 21 อันมีแนวทางพัฒนาระบบนิเวศน์เพิ่มขึ้นมาคู่กับการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งใช้วิธีทางเศรษฐศาสตร์เป็นตัวชี้วัด มีอุปสรรคที่รากฐานแนวคิดพิชิตธรรมชาติแบบประนีประนอมในระบบทุนนิยม เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตมนุษย์ ด้วยการยอมรับและยับยั้งความต้องการประโยชน์จากธรรมชาติเพื่อคนรุ่นปัจจุบันและอนาคตอยู่ได้อย่างเท่าเทียมและยุติธรรม สำหรับในทัศนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) การพัฒนาที่ยั่งยืนแนวพุทธมีที่มาจากหลักพุทธธรรม ซึ่งเป็นระบบการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง แต่มิได้ใช้ชื่อว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน

เมื่อเปรียบเทียบการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งสองแนวแล้ว พบว่า มีแนวทางการแก้ปัญหาที่คน แต่การพัฒนาที่ยั่งยืนแนวพุทธเพ่งมองคุณค่าและปัญหาอุปสรรคของคนลึกละเอียดถึงขั้นกิเลสเนื่องมาจากรากฐานแนวคิดที่แตกต่างกัน คือ แบบตะวันตกแยกคนออกจากธรรมชาติ และพึงรับประโยชน์ในฐานะเจ้าของธรรมชาติ อันเป็นอุปสรรคของการพัฒนาที่ยั่งยืนตลอดมา อีกทั้งตัวชี้วัดแบบเศรษฐศาสตร์ไม่มีความละเอียดพอกับค่าของความจริงตามธรรมชาติ ส่วนการพัฒนาที่ยั่งยืนแนวพุทธในทัศนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) มีรากฐานความคิดว่าคนเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ อยู่ภายใต้ระบบความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยเช่นเดียวกัน จึงสามารถใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืน

กรุฑมัทธนากร, สำนักผังเมือง (2555) ได้ทำรายงานการศึกษาเรื่อง การกระจายตัวของสถานศึกษาทุกสังกัดในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 รายงานเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาทุกสังกัดในกรุงเทพมหานคร ในด้านจำนวนสถานศึกษา จำนวนนักเรียน/นักศึกษา จำนวนห้องเรียน จำนวนครู/อาจารย์ และการกระจายตัวของสถานศึกษา โดยใช้ทฤษฎีและแนวคิดเป็นกรอบในการศึกษา ประกอบด้วย เรื่องสาธารณูปการและบริการสาธารณะ มาตรฐานด้านสถานศึกษาของต่างประเทศ มาตรฐานด้านสถานศึกษาของประเทศไทย มาตรฐานด้านสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ในปีการศึกษา 2554 สถานศึกษาทุกสังกัดในกรุงเทพมหานคร มีจำนวนทั้งสิ้น 1,535 แห่ง มีนักเรียน/นักศึกษา จำนวน 2,040,852 คน ห้องเรียน จำนวน 33,937 ห้อง (ไม่รวมสังกัด สอศ. และ สกอ. เนื่องจากไม่มีการรายงานข้อมูล) มีครูอาจารย์ จำนวน 85,342 คน จำแนกเป็นรายสังกัด ดังแผนภูมิที่ 2.1 - 2.3 ต่อไปนี้

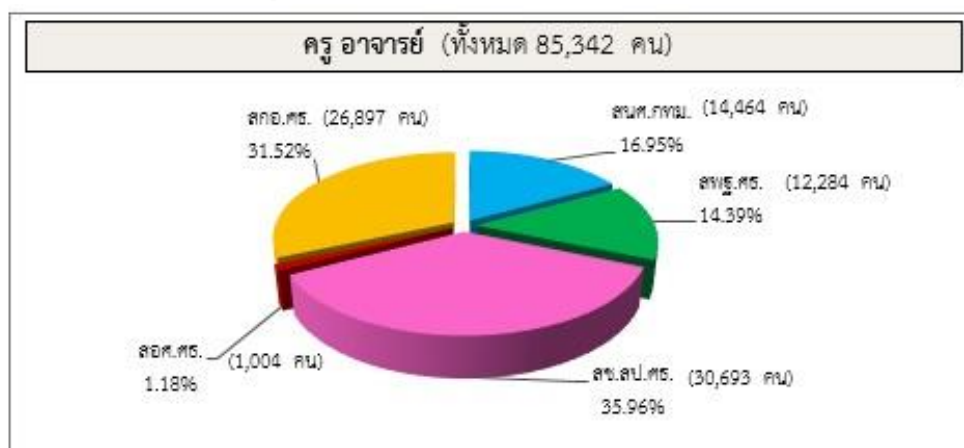
แผนภูมิที่ 2.1 สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด จำนวน และร้อยละ



แผนภูมิที่ 2.2 นักเรียน นักศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด จำนวน และร้อยละ



แผนภูมิที่ 2.3 ครู อาจารย์ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด จำนวนและร้อยละ



หมายเหตุ :1. สนศ.กทม. หมายถึง สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

2. หน่วยงานสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ได้แก่ (2.1) สปฐ. หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2.2) สข.สป. หมายถึง สำนักบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวง (2.3) สกอ. หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2.4) สกอ. หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ในด้านกระจายตัวของสถานศึกษา พบว่า การกระจายตัวในกลุ่มเขตต่าง ๆ ของ กรุงเทพมหานคร ซึ่งได้แบ่งเป็น 6 กลุ่มเขต ได้แก่ เขตเมืองชั้นในด้านตะวันออก เขตเมืองชั้นในด้านตะวันตก เขตต่อเมืองด้านตะวันออก เขตต่อเมืองด้านตะวันตก เขตชานเมืองด้านตะวันออก และเขตชานเมืองด้านตะวันตก นั้น เขตเมืองชั้นในด้านตะวันออกมีจำนวนสถานศึกษามากที่สุด 480 แห่ง (ร้อยละ 31.27) รองลงมา ได้แก่ เขตต่อเมืองด้านตะวันออก จำนวน 404 แห่ง (ร้อยละ 26.32) และเขตชานเมือง ด้านตะวันตกมีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 58 แห่ง (ร้อยละ 3.78)

จรัส สุวรรณมาลา และคณะ, (2556) ได้จัดทำรายงานโครงการวิจัย เรื่อง วิสัยทัศน์ กรุงเทพฯ 2575 แผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี เป็นเอกสารที่ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและวิสัยทัศน์กรุงเทพมหานครที่ครอบคลุมด้านการศึกษา ซึ่งมีรองศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ จิตระดับ เป็นหัวหน้าคณะวิจัยด้านการศึกษา ได้ทำการศึกษาข้อมูลเชิงกายภาพที่สามารถสังเกตได้จากการเรียนการสอน และสถานการณ์ด้านการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา 3 รูปแบบ (ในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย) รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (2549-2553) และข้อมูลสำคัญที่ได้จากความคิดเห็น ความต้องการของประชาชนในกรุงเทพมหานครในการจัดเวทีสาธารณะ จำนวน 6 ครั้ง พบว่า ประชาชนชาวกรุงเทพฯ ทั้งผู้ที่เป็นผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ตลอดจนเด็กและเยาวชนที่เข้าร่วมการประชุม ต่างมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า คุณภาพการศึกษาของเด็ก ๆ ในกรุงเทพมหานครลดลงเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง ในประเด็นปัจจัยภายในโรงเรียนที่เป็นจุดอ่อนของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร ด้านหลักสูตร และด้านความพร้อมของสถานศึกษา ซึ่งประเด็นปัญหาเหล่านี้นับเป็นปัญหาที่กระทบต่อการจัดการศึกษาของประเทศมาโดยตลอด สำหรับจุดแข็งของการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร นับว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีความพร้อมทั้งโอกาสและทรัพยากรที่จะเอื้อให้การพัฒนาก้าวหน้าไปได้ โดยเฉพาะแหล่งเรียนรู้ทางกายภาพ และทางวัฒนธรรมมีมากมาย วัดวาอารามและแหล่งโบราณคดีที่สามารถใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมเพื่อศึกษาอัตลักษณ์ และรากเหง้าแห่งความเป็นเมืองกรุงเทพมหานครได้ มีพิพิธภัณฑ์หลายแห่งที่สามารถใช้เป็นเรียนรู้ในชุมชนต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้รู้จักกรุงเทพมหานครที่ตนได้อยู่อาศัยได้อย่างดี

ประชาชนส่วนใหญ่จะมองจากปัญหาด้านการจัดการศึกษา และผลลัพธ์ที่มองเห็นได้ในปัจจุบันเป็นฐานหลัก ส่วนใหญ่เป็นห่วงเรื่องการปลูกฝังความมีระเบียบวินัย จิตอาสา และความเป็นเอกลักษณ์ของไทย โดยประชาชนเห็นว่า ความมีระเบียบ เป็นคำตอบของปัญหาทั้งหลายในสังคม กล่าวคือ หากทุกคนมีระเบียบวินัย เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน จะทำให้กรุงเทพฯ เป็นดั่งฝันได้ ดังนั้นสิ่งแรกที่ประชาชนต้องการเห็น คือ ประชาชนมีระเบียบวินัย มีจิตอาสา มีความเป็นพลเมือง ซึ่งการปลูกฝังต้องเริ่มตั้งแต่เด็ก หลักสูตรเสริมสร้างระเบียบวินัย หลักสูตรจิตอาสา และหลักสูตร



พลเมือง เป็นหลักสูตรหลักที่ต้องมีอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เด็กเล็กจนถึงสำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษา การสร้างระเบียบวินัยให้เกิดขึ้นในเด็กและเยาวชน อาจเสริมสร้างผ่านหลักสูตรจิตอาสา หลักสูตรพลเมืองศึกษา หลักสูตรสีเขียว ซึ่งล้วนมีจุดประสงค์ให้ผู้เรียนมีจิตใจที่ละเอียดอ่อนให้คิดถึงใจเขาใจเรา หากขาดหลักสูตรเหล่านี้แล้ว มนุษย์ก็จะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ แต่เป็นเสมือนตู้หนังสือเดินได้ ที่มีแต่ความรู้ตามตำรา ขาดความฉลาดทางสังคม และปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ยาก ประชาชนจึงอยากเห็นการจัดการศึกษาของกรุงเทพฯ ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการศึกษาเชิงวัฒนธรรม จิตอาสา และกิจกรรมสีเขียว ที่จะช่วยให้ผู้เรียนให้พร้อมถึงความรู้ความสามารถ และคุณธรรม ประชาชนมองว่าการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครจะต้องไม่ดำเนินไปอย่างโดดเดี่ยว แต่ต้องบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และต้องพัฒนาให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยเชื่อว่า ถ้าครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีจะสามารถดูแลลูกหลานของพวกเขาให้เป็นคนดีมีความสามารถได้อย่างเต็มที่ จึงควรให้ครูมีเงินเดือนเพียงพอกับรายจ่ายในชีวิต ให้ครูได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเอง มีกำลังใจในการทำงาน และมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ครูเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเด็ก ทั้งนี้ เป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาของกรุงเทพฯ ในอนาคต คือ การศึกษาที่ช่วยให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง สามารถสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำ มีสุขภาวะที่ดี เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป ในงานวิจัยนี้ ได้เสนอประเด็นวิจัยที่ศนด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2575 ไว้ 4 ประเด็น คือ

1. การศึกษาที่หลุดกรอบสู่เมืองในอนาคต
2. ยกเครื่องการศึกษากรุงเทพมหานครเปลี่ยนประเทศไทย
3. 2032 Digital Classroom
4. เมืองแห่งการออกแบบทางการศึกษาของตนเอง

ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 396 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการโรงเรียนละ 1 คน ยกเว้นโรงเรียนขนาดเล็ก และครูตัวแทนหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 1,286 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมี

โครงสร้าง และแบบตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยสถิติบรรยายได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบค่า “ที” ที่ระดับนัยสำคัญ .01 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และการใช้เทคนิคในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยของสภาพสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น 2) กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนควรประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์พลิกโฉมการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) กลยุทธ์วัดผลประเมินผลการพัฒนาที่ยั่งยืน 3) กลยุทธ์ปรับการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 4) กลยุทธ์เปลี่ยนกระบวนการทัศน์หลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Cepela, Genevive D. (2007) School improvement planning in two urban middle schools. การศึกษานี้เป็นการศึกษาความต้องการในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียนของโรงเรียนขนาดกลางที่ตั้งอยู่ในเมืองของสหรัฐอเมริกา จำนวน 2 แห่ง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา 4 ขั้นตอน คือ (1) คัดเลือกโรงเรียนและรวบรวมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกรณีศึกษา (2) รวบรวม วิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่เลือกเป็นกรณีศึกษา (3) สัมภาษณ์ โดยใช้ช่องทางเว็บไซต์, อีเมล และการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ และ (4) ทำการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ทำการตรวจสอบข้อมูลทั้งที่เป็นเอกสาร การสัมภาษณ์บุคคลากร และทำการกำหนดรหัสและจับคู่กับคำถามการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้น ผลการศึกษาพบว่า (1) ก่อนที่โรงเรียนจะตกลงดำเนินการวางแผนพัฒนาโรงเรียนภายใต้นโยบาย No Child Left Behind นั้น เขตพื้นที่จะต้องกำหนดให้โรงเรียนขนาดกลางทั้งสองโรงเรียนวางแผนสำหรับการปรับปรุงโรงเรียนเพื่อให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากกรณีศึกษาพบว่ากระบวนการวางแผนในแต่ละพื้นที่ของทั้งสองโรงเรียนใช้ระยะเวลาานาน โรงเรียนหนึ่งจึงมีระดับของการมีส่วนร่วมที่สูงกว่าโรงเรียนอื่น ๆ (2) การวางแผนพัฒนาโรงเรียนของทั้งสองโรงเรียน ได้เน้นถึงความสำคัญของการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ ด้วยการสนับสนุนของผู้ให้การฝึกอบรมจากภายนอกและการปรับปรุงยุทธศาสตร์การเรียนการสอน (3) ในเขตพื้นที่ได้มีการบริหารแบบ Top-Down มาก่อนได้พบว่าในภายหลังเขตดังกล่าวได้ทำให้โรงเรียนเข้าสู่ระบบของการสนับสนุนมากขึ้น (4) การให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคที่จำเป็นจากสำนักงานภูมิภาคด้านการศึกษาที่ให้แก่โรงเรียนในกรณีศึกษาดังกล่าว อยู่ในระดับน้อย (5) นักการศึกษาท้องถิ่นลดความสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์การประเมินผลในระดับท้องถิ่น การทำแผนที่หลักสูตร และหันมาใช้เครื่องมือการประเมินค่าการทำนายการเชื่อมโยงความคิด เป็นเครื่องมือที่สำคัญ ทั้งนี้ จากการศึกษาโรงเรียนทั้งสองแห่ง ผู้วิจัยได้

ชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มว่าการวางแผนการพัฒนาโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย ที่กระชับ และเป็นความพยายามในการพัฒนาของโรงเรียนเอง

งานวิจัยเรื่องนี้ สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา จะเกิดจากความตั้งใจพัฒนาด้วยโรงเรียนเองเป็นปัจจัยสำคัญ

Soren Breiting (2009) From Environmental Education to Education for Sustainable Development – The power of individuals and societies for change: A European educational Perspective งานวิจัยเรื่องนี้ ได้นำเสนอในเวทีเสวนาสิ่งแวดล้อมศึกษาระดับประเทศ ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 28-29 มกราคม 2553 (สืบค้น เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2555 จาก [www.thaieeforum.net/home/index.php/download-thaieeforum/viewcategory/3](http://www.thaieeforum.net/home/index.php/download-thaieeforum/viewcategory/3)) เป็นงานวิจัยเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ใน 10 ประเทศ ได้แก่ ออสเตรเลีย บราซิล แคนาดา จีน เดนมาร์ก เกาหลี สิงคโปร์ อังกฤษ สหรัฐอเมริกา และแอฟริกาใต้ โดยกล่าวถึงการดำเนินการด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในแต่ละประเทศ และมีการมุ่งเน้นประเด็นการเรียนการสอนเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ผลจากงานวิจัยนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะโดยรวม 5 ประการ ได้แก่ (1) ให้พัฒนาการศึกษาที่ให้โอกาสประชาชนพัฒนาศักยภาพในการจัดการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (2) ให้ครูมีโอกาสนำเสนอความสามารถที่จำเป็น (3) ปรับเปลี่ยนให้การศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากระดับที่มีความสำคัญน้อย ให้มีความสำคัญมากขึ้น (4) บูรณาการเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศให้อยู่ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ไม่ใช่เป็นเรื่องพิเศษ แต่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน) (5) ปรับปรุงเงื่อนไขเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ นอกจากนี้ รายงานวิจัยจากทั้ง 10 ประเทศ มีประเด็นร่วมกัน คือ เป็นเรื่องยากในการให้คำจำกัดความว่าอะไรควรเป็นการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งแวดล้อมศึกษา และมีช่องว่างระหว่างการประกาศให้มีความสำคัญอย่างเป็นทางการของประเทศต่าง ๆ ในเรื่องการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในสถาบันการศึกษา ประเด็นการศึกษาเรียนรู้ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศควรมีฐานะเป็นกรณีตัวอย่างหนึ่งที่ดีในเรื่องการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และต้องไม่ถือว่าเป็นเรื่องเฉพาะพิเศษ นอกจากนี้ ยังพบว่า ไม่มีประเทศใดที่มีการจัดการเรียนรู้ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้ดี

ในงานวิจัยนี้ยังได้กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่ใช่เป็นเรื่องเฉพาะสิ่งแวดล้อมอย่างเดียว แต่ครอบคลุมเรื่องสังคมและเศรษฐกิจ และปัจจัยสำคัญในการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้นั้น จะต้องมีพลเมืองที่มีศักยภาพ มีความคิดเห็น และสามารถแสดงชัดถึงสิ่งที่ต้องการให้เห็นความเปลี่ยนแปลง การศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงมิใช่เป็นเพียงการศึกษาเพื่อหาทางออกในการแก้ปัญหา แต่ต้องครอบคลุมถึงการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่พลเมือง ให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มองเห็นความซับซ้อนของปัญหาและ

ความขัดแย้ง และมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ และโลก ที่สามารถจัดการได้โดยลำพังตนเองและการร่วมมือกับผู้อื่น ทุกคนจึงควรตระหนักว่า การศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การนำอนาคตให้มาอยู่ในมือของเราและโดยเฉพาะอนาคตของลูกหลานของเรา

Robert Klein (2010) *The Principals' Perspective of Sustainable Partnerships in New York City's New School Initiative* งานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้ของผู้บริหารในเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนแนวคิดริเริ่มใหม่ในนครนิวยอร์ก วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อตรวจสอบปัจจัยที่นำไปสู่ความร่วมมืออย่างยั่งยืน และเพื่อแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างยั่งยืนในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับเกรด 9 - 12 ทำการศึกษาโดยอธิบายในสิ่งที่แสดงถึงความร่วมมือโดยการเปรียบเทียบตั้งแต่พันธกิจเริ่มต้น วิสัยทัศน์ ความคาดหวังที่ระบุไว้ในใบสมัครข้อเสนอการตั้งโครงการโรงเรียนใหม่ เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจที่ดำเนินการในระยะเวลาสั้น สำหรับใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูล 3 ครั้ง คือ ในรอบแรกเป็นการสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารโครงการวิจัยของโรงเรียน และทำการสัมภาษณ์อีก 2 ครั้ง โดยในครั้งสุดท้ายเป็นการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เพื่อยืนยันข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ใหม่และแนวทางในการพิจารณาความร่วมมือขององค์กรเพื่อที่จะเป็นผู้นำเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนใหม่ ใช้คำถามที่ได้จากข้อเสนอแนะจากใบสมัครงาน และผลการวิจัยในปัจจุบัน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าทุกโรงเรียนได้รับประโยชน์ด้านทรัพยากรเพิ่มขึ้น จากการระดมทุนและหุ้นส่วนที่มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ อย่างไรก็ตาม มีปัจจัยที่แสดงถึงความแตกต่างกันในการมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ (1) สถาบัน (2) ระยะเวลา (3) ผู้มีส่วนร่วม และ (4) ผู้เป็นหุ้นส่วนอิสระ ผู้วิจัยได้กล่าวถึงปัจจัย 3 ด้าน ที่นำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน ได้แก่ ด้านความท้าทายของข้อกำหนดบทบาท ด้านการดำเนินการ และด้านความรับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังกล่าวถึงการวัดผลในมิติเฉพาะในด้านระยะเวลาที่คาดหวังของการเป็นหุ้นส่วนและความรับผิดชอบของคนที่จะประสบความสำเร็จในการศึกษาจากโรงเรียน (ศิษย์เก่า) นับเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน

Qiaoling, Wang (2011) *Characteristics of ESD-Promoting Strategies in China's Basic Education* บทความจากการศึกษาเรื่องนี้ ได้อธิบายเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศจีนว่า ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาประเทศจีนได้มีการบูรณาการหลักการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้ากับการศึกษาของชาติ ด้วยความพยายามของสำนักเลขาธิการคณะกรรมการแห่งชาติที่ได้ทำงานร่วมกับองค์การยูเนสโก ในการดำเนินการตามวาระทศวรรษของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ โดยในปัจจุบันได้กำหนดให้การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESD) เป็นส่วนหนึ่งของแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับใหม่ของ

ประเทศจีน นอกจากนี้ ผู้เขียนได้พบว่า วิธีการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การประสบความสำเร็จในการส่งเสริมการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศจีน มี 6 ประการ คือ (1) การใช้กรอบทฤษฎีเป็นแรงผลักดัน (2) กำหนดนโยบายสาธารณะด้านการศึกษาบนพื้นฐานของการวิจัยทางการศึกษา (3) ปฏิรูปการศึกษาในส่วนภูมิภาคที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่น (4) จัดหลักสูตรและการสอนที่มีองค์ประกอบของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (5) บูรณาการคุณลักษณะของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนกับสภาพทางกายภาพของสถานศึกษา และ (6) การแลกเปลี่ยนกับต่างประเทศและความร่วมมือด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับต่าง ๆ

Hetal Pandya and Babasaheb Ambedkar (2011) Education for Sustainable Development in India : Problems and Prospects บทความวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศอินเดีย ในมุมมองของปัญหาและโอกาส บทความนี้ได้นำเสนอเกี่ยวกับเป้าหมายของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยได้ระบุประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บทบาทของการศึกษาในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ปัญหาและโอกาสในอนาคตของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในอินเดีย ความพยายามที่จะสร้างการยอมรับการเผชิญกับสิ่งท้าทายสำหรับอินเดีย ที่มีระดับที่แตกต่างกันในการบรรลุเป้าหมายที่ยั่งยืน ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่จำเป็นและแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ จึงได้มีการจัดเตรียมขึ้นสำหรับการจัดการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในอินเดีย โดยมองไปที่ยุทธศาสตร์การศึกษาสำหรับอนาคต ซึ่งเป็นการส่งเสริมยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีความครอบคลุมถึงมิติต่าง ๆ ได้แก่ การลดความยากจน ความเป็นพลเมือง เสรีภาพ จริยธรรม ความรับผิดชอบในบริบทของท้องถิ่นและบริบทโลก ประชาธิปไตย การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ความยุติธรรม ความปลอดภัย สิทธิมนุษยชน สุขภาพ ความเสมอภาคทางเพศ วัฒนธรรม ความหลากหลาย รูปแบบการผลิตและการบริโภค การมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อ การป้องกันสภาพแวดล้อม การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ชีวภาพ และความหลากหลายของพื้นที่ เป็นยุทธศาสตร์ที่ต้องให้พลเมืองของรัฐมองถึงการศึกษาในระบบโรงเรียน และการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นในอนาคต โดยรวมถึงการศึกษาในการปฏิบัติงาน การศึกษาผู้ใหญ่และแหล่งเรียนรู้ของชุมชน การฝึกทักษะของบุคลากรในภาคธุรกิจ และวิชาชีพ การศึกษาแก่ประชาชนทั่วไป รวมถึงประเด็นการฝึกหัดครู การพัฒนาหลักสูตร การวิจัย การส่งเสริมความตระหนัก นโยบายและการปฏิบัติในการส่งเสริมการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนล้วนเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องพิจารณา ทั้งนี้ ในบทความนี้ได้กล่าวถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า เป็นสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานและยังเป็นเป้าหมายที่ต้องไปให้ถึงโดยอาศัยเครื่องมือที่มีศักยภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งพบว่า การดำเนินการจัดการศึกษาของอินเดียยังไม่เป็นที่น่าพอใจ การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภาระหน้าที่อันเต็มไป ด้วยพลังความคิดสร้างสรรค์ที่ทุก ๆ คนสามารถใช้โอกาสทางการศึกษาและวิถีชีวิตในการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสร้างคุณค่าที่จำเป็นในการสร้างสรรค์ให้เกิดความยั่งยืนในอนาคต

Branka Likon et al. (2011) Educational Partnerships as a Way Towards Quality Education for Sustainable Development and a Way Towards Sustainable Society: The Case of Slovenia เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับความร่วมมือในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศสโลวีเนีย โดยกล่าวถึงการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าเป็นเรื่องสำคัญ เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน ต้องอาศัยสหวิทยาการและการพิจารณาที่หลากหลายแตกต่างกัน การใช้วิธีการแบบองค์รวมในการทำความเข้าใจ ซึ่งเป็นวิถีทางที่ช่วยให้มั่นใจได้ว่า จะสามารถรักษาสิ่งแวดล้อมไว้ได้ท่ามกลางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อเยาวชนเป็นอย่างมาก ในการที่จะได้รับรู้แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในระหว่างที่อยู่ในวัยศึกษา เพื่อที่จะได้รู้ทางเลือกในการตัดสินใจที่ถูกต้องในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และการวางแผนพัฒนาอย่างยั่งยืน

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความกระตือรือร้นของโรงเรียนในด้านการมีส่วนร่วมการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในเรื่องหลักสูตรและการกำหนดขีดความสามารถที่ต้องการพัฒนา และเพื่อเปิดโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพของครูในการบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับความร่วมมือด้านการศึกษา การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศสโลวีเนีย และทำการศึกษารวบรวมเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในหลักสูตรของโรงเรียน การวิเคราะห์ภาพรวมของการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยทำการศึกษากระบวนการสอนและการเรียนรู้จากแบบสอบถามนักเรียน ผู้ปกครอง และครู ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับครูเพื่อการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดกิจกรรมการสอนและกระบวนการเรียนรู้ที่มีผลต่อการรับรู้ของนักเรียน โดยเน้นในเรื่องความจำเป็นที่ต้องรักษามรดกทางธรรมชาติ ตลอดจนผลกระทบต่อพฤติกรรมในการพัฒนาสู่ความยั่งยืน งานวิจัยได้ข้อค้นพบว่า ปัจจุบันการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในโรงเรียนของประเทศสโลวีเนียมีข้อจำกัดที่ต้องนำมาพิจารณาในการวางแผนในอนาคต และการนำสู่การปฏิบัติในการจัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวาระแห่งชาติในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสโลวีเนีย

**สรุป** จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่ได้กล่าวข้างต้น ในส่วนที่เป็นงานวิจัยในประเทศไทย ส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และในปี 256 ได้มีงานวิจัยด้านบริหารการศึกษาที่เน้นการบริหารวิชาการ คือเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ไม่ปรากฏมีงานวิจัยเรื่องใดที่ศึกษาเฉพาะในบริบทของการบริหารศึกษาที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนของกรุงเทพมหานคร ผลงานที่เกี่ยวข้องและนำมาประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ที่เป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการพัฒนาโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร เป็นเรื่อง วิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 2575 แผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี เป็นงานวิจัยที่ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้จากความคิดเห็น ความต้องการของ

ประชาชนในกรุงเทพมหานครในการจัดเวทีสาธารณะ และพบว่าในประเด็นปัจจัยภายในโรงเรียนที่เป็นจุดอ่อนของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร ด้านหลักสูตร และด้านความพร้อมของสถานศึกษา ซึ่งประเด็นปัญหาเหล่านี้นับเป็นปัญหาที่กระทบต่อการจัดการศึกษาของประเทศมาโดยตลอด สำหรับจุดแข็งของการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร นับว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีความพร้อมทั้งโอกาสและทรัพยากรที่จะเอื้อให้การพัฒนาก้าวหน้าไปได้ โดยเฉพาะแหล่งเรียนรู้ทางกายภาพ และทางวัฒนธรรมมีมากมาย

ประชาชนส่วนใหญ่จะมองจากปัญหาด้านการจัดการศึกษา และผลลัพธ์ที่มองเห็นได้ในปัจจุบันเป็นฐานหลัก ส่วนใหญ่เป็นห่วงเรื่องการปลูกฝังความมีระเบียบวินัย จิตอาสา และความเป็นเอกลักษณ์ของไทย โดยประชาชนเห็นว่า ความมีระเบียบ เป็นคำตอบของปัญหาทั้งหลายในสังคม กล่าวคือ หากทุกคนมีระเบียบวินัย เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน จะทำให้กรุงเทพฯ เป็นดังฝันที่ตั้งขึ้นสิ่งแรกที่ประชาชนต้องการเห็น คือ ประชาชนมีระเบียบวินัย มีจิตอาสา มีความเป็นพลเมือง ประชาชนอยากเห็นการจัดการศึกษาของกรุงเทพที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการศึกษาเชิงวัฒนธรรม จิตอาสา และกิจกรรมสีเขียว ที่จะช่วยให้ผู้เรียนให้พร้อมถึงความรู้ความสามารถ และคุณธรรม ประชาชนมองว่าการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครจะต้องไม่ดำเนินไปอย่างโดดเดี่ยว แต่ต้องบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษาของกรุงเทพในอนาคต คือ การศึกษาที่ช่วยให้ผู้เรียนรู้จักตนเอง สามารถสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำ มีสุขภาวะที่ดี เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป นอกจากนี้มีงานวิจัยที่ทำการศึกษาผลกระทบของโรงเรียนในเขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร และรายงานการศึกษาการกระจายตัวของโรงเรียนในกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นรายงานที่ให้ข้อมูลสำคัญในเรื่องประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ จากการค้นคว้างานวิจัยของภูมิภาคต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศที่มีสภาพแตกต่างกัน ได้พบงานวิจัยของ Soren Breiting (2009) ที่เป็นงานวิจัยเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ใน 10 ประเทศ เป็นงานที่ศึกษาจากบริบทของประเทศจากทุกทวีปของโลก ซึ่งผลจากการศึกษาได้ให้ข้อเสนอโดยรวมสำหรับเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสมของบริบทในแต่ละประเทศ

สรุปประเด็นสำคัญของผลงานที่ได้รวบรวมจากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในส่วนที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยครั้งนี้ 3 ประเด็นหลัก คือ (1) การบริหารโรงเรียนและการพัฒนาโรงเรียน (2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน (จากงานวิจัยด้านการศึกษา) และ (3) การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังแสดงในตารางที่ 2.7 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2.7 สรุปประเด็นและสาระสำคัญจากผลการศึกษาในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นจากผลการศึกษา ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	สรุปสาระสำคัญ
1. การบริหารโรงเรียน และการพัฒนาโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาระงานบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป</li> <li>- หลักธรรมาภิบาล 6 ประการ คือ นิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า</li> <li>- การวางแผนพัฒนาโรงเรียน ควรกำหนดให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เน้นความสำคัญของการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมจากภายนอก และการปรับปรุงยุทธศาสตร์การเรียนการสอน</li> <li>- โรงเรียนที่มีชื่อเสียงในเขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร มีผลกระทบต่อเมืองในด้านการจราจร ด้านคุณภาพชีวิตของนักเรียนและผู้ปกครอง ด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ของเมืองบริเวณโรงเรียน แนวทางการแก้ปัญหาผลกระทบ ควรกระจายเครือข่าย โรงเรียนที่มีชื่อเสียงให้กระจายอยู่นอกเขตพื้นที่ชั้นในของกรุงเทพฯ และพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนต่าง ๆ ให้มีคุณภาพมาตรฐานที่ดี</li> <li>- กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เน้นการวิจัย การประเมิน การปรับกระบวนการเรียนการสอน การเปลี่ยนกระบวนทัศน์หลักสูตร</li> </ul>
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน (จากงานวิจัยด้านการศึกษ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 ประการ (1) การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน (2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (3) การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง (4) การมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา</li> <li>- หลักการทรงงาน แนวทางสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน 5 ประการ (1) ระเบิดจากข้างใน ไม่ติดตำรา และภูมิสังคม (2) ทำตามลำดับขั้น (3) การมีส่วนร่วม และศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ (4) ประโยชน์ส่วนรวม (5) ขาดทุนคือกำไร และรู้จักสามัคคี</li> <li>- การกำหนดให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ</li> <li>- การศึกษาที่หลุดกรอบสู่เมืองในอนาคต</li> <li>- ยกเครื่องการศึกษากรุงเทพมหานครเปลี่ยนประเทศไทย</li> <li>- เมืองแห่งการออกแบบทางการศึกษาของตนเอง</li> </ul>
3. การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างความสามารถเพื่อการพัฒนา 3 ด้าน (1) แข่งขันบนพื้นฐานของทรัพยากรและความสามารถของโรงเรียนให้สามารถพึ่งตนเอง อยู่รอดและเติบโตได้ (2) การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทางการศึกษาอย่างสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรมท้องถิ่น ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (3) การพัฒนาอย่างเป็น “องค์รวม”</li> </ul>



ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ประเด็นจากผลการศึกษา ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	สรุปสาระสำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อเสนอแนะการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจาก 10 ประเทศ (1) ให้พัฒนาการศึกษาที่ให้โอกาสประชาชนพัฒนาศักยภาพในการจัดการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างยั่งยืนจากระดับที่มีความสำคัญน้อย ให้มีความสำคัญมากขึ้น (4) บูรณาการเรื่อง</li> <li>การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศให้อยู่ในการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (5) ปรับปรุงเงื่อนไขเพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ</li> <li>- การพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ใช่เป็นเรื่องเฉพาะสิ่งแวดล้อม แต่ครอบคลุมสังคม และเศรษฐกิจ</li> <li>- ปัจจัยสำคัญในการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องมีความพร้อมที่มีศักยภาพ มีความคิดเห็น และสามารถแสดงชัดถึงสิ่งที่ต้องการให้เห็นความเปลี่ยนแปลง</li> <li>- วิธีการปฏิบัติที่จะนำสู่การประสบความสำเร็จในการส่งเสริมการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 6 ประการ (1) การใช้กรอบทฤษฎีเป็นแรงผลักดัน (2) กำหนดนโยบายสาธารณะด้านการศึกษาบนพื้นฐานของการวิจัยทางการศึกษา (3) ปฏิรูปการศึกษาในส่วนภูมิภาคที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่น (4) จัดหลักสูตรและ การสอนที่มีองค์ประกอบของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (5) บูรณาการคุณลักษณะของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนกับสภาพทางกายภาพของสถานศึกษาและ (6) การแลกเปลี่ยนกับต่างประเทศและความร่วมมือด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับต่าง ๆ</li> <li>- การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภาระหน้าที่ ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ ใช้โอกาสทางการศึกษา การเรียนรู้วิถีชีวิต พฤติกรรม และคุณค่าที่จำเป็นในการสร้างสรรค์ให้เกิดความยั่งยืนในอนาคต</li> <li>- การพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการกิจกรรมการสอนและกระบวนการเรียนรู้ที่มีผลต่อการรับรู้ของนักเรียน โดยเน้นในเรื่องความจำเป็นที่ต้องรักษามรดกทางธรรมชาติ ตลอดจนผลกระทบต่อพฤติกรรมในการพัฒนาสู่ความยั่งยืน</li> </ul>

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้จะอธิบายเกี่ยวกับการดำเนินงานวิจัย 3 ส่วน ประกอบด้วย ระเบียบวิธีวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และการนำเสนอผลการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

ทำการศึกษาวิจัยด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methods Research) ประกอบด้วยวิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ (Johnson, 2006; ศิริเดช สุชีวะ, 2554) โดยในลำดับแรกทำการศึกษาดูด้วยวิธีเชิงคุณภาพ เพื่อระบุตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับใช้เป็นกรอบในการศึกษาหลังจากนั้น ใช้วิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้ได้คำตอบของการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังข้อ 3.2

#### 3.2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีและบริบทด้านการศึกษา เพื่อเสริมสร้างมทานครนำอย่างยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร

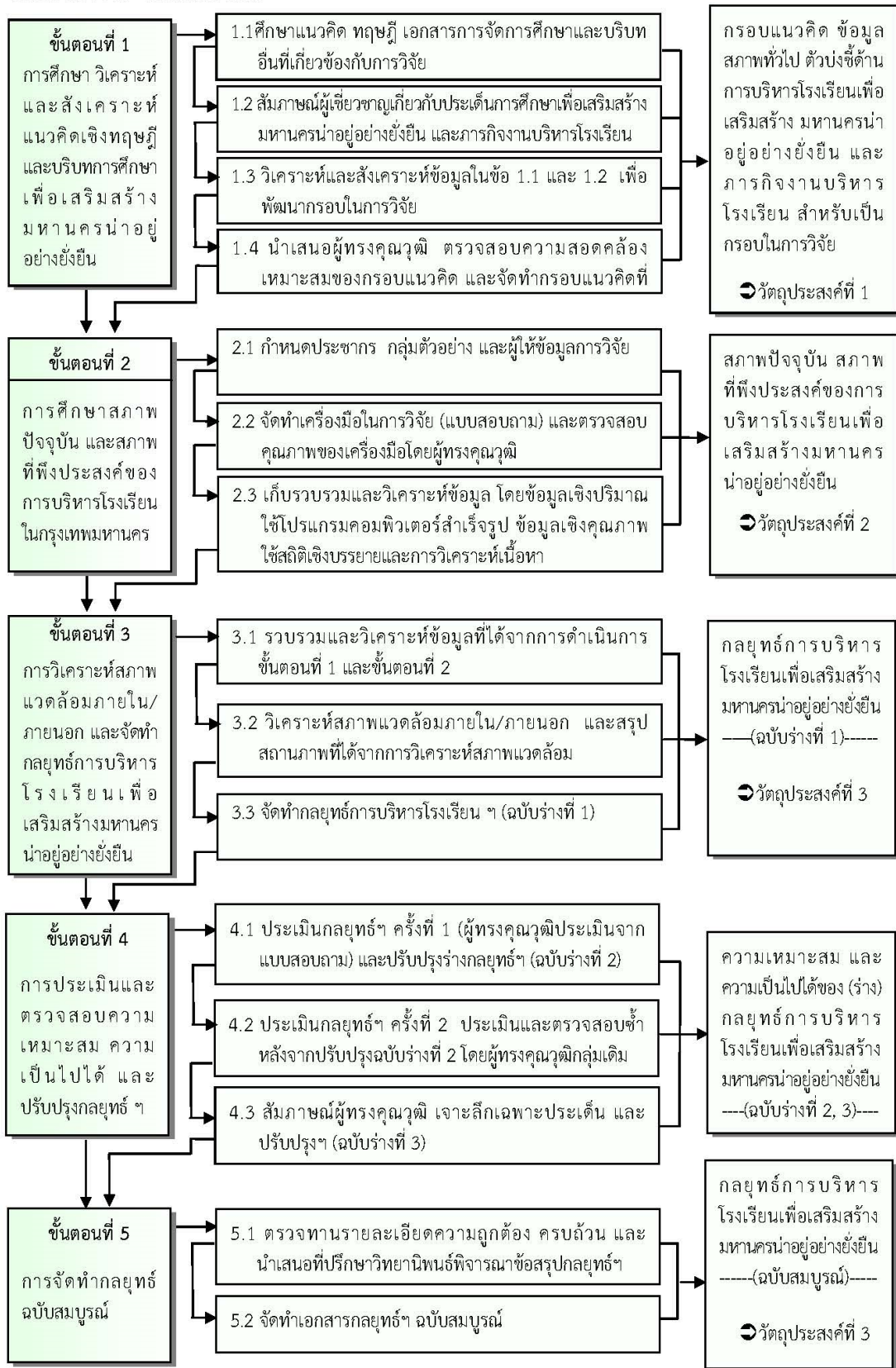
ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และจัดทำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมทานครนำอย่างยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมทานครนำอย่างยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

แผนภาพขั้นตอนการวิจัยและรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย



จากแผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทด้านการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ดำเนินการดังนี้

#### 1.1 ศึกษาเอกสารด้านการจัดการศึกษา และด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบวิเคราะห์เอกสารที่ได้จัดทำขึ้น โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทของเอกสาร ปีที่พิมพ์ หน่วยงานหรือสำนักพิมพ์ ชื่อผู้เขียน ชื่อเรื่อง และสาระสำคัญของเอกสาร

แหล่งข้อมูล : ได้จาก (1) เอกสารในรูปหนังสือ รายงาน บทความทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ (2) ฐานข้อมูลในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

การเก็บรวบรวมข้อมูล : (1) ข้อมูลที่เป็นเอกสาร หนังสือ รายงาน บทความทางวิชาการหรืองานวิจัย ทำการเก็บรวบรวมจากห้องสมุด ข้อมูลจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และร้านจำหน่ายหนังสือทางวิชาการ (2) ฐานข้อมูลในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ได้ทำการสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยใช้ระบบการให้บริการฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น การให้บริการของศูนย์บรรณสารสนเทศทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลสภาวิจัยแห่งชาติ ฐานข้อมูลโครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLis) ฐานข้อมูลการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ฐานข้อมูล ERIC และจากสืบค้นผ่าน Search Engine ทั่วไป โดยทำการตรวจสอบแหล่งที่มาและคัดเลือกข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งเชื่อถือได้

การวิเคราะห์ข้อมูล : ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญ การจำแนก การจัดหมวดหมู่ และการสรุปรวมข้อมูลในลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน สำหรับใช้ประกอบในการกำหนดขอบเขตการวิจัย การพัฒนากรอบแนวคิดและต่อบัณฑิตผู้ประสงค์ของการวิจัย

#### 1.2 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับความคิดเห็นประกอบการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และขอข่างานบริหารโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง โดยเสนอประเด็นตัวบ่งชี้ พร้อมทั้งคำอธิบาย และประเด็นภารกิจงานบริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็น รวมทั้งความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์ และตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา การให้คำนิยาม ความตรงของประเด็นคำถาม และรายการข้อมูลคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลความคิดเห็นในแต่ประเด็นเกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนในการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และภารกิจการบริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

แหล่งข้อมูล : เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ทำการเลือกโดยเจาะจง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

- เป็นผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารของกรุงเทพมหานคร ที่รับผิดชอบในด้านการศึกษา 1 คน
- เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากรุงเทพมหานคร 1 คน
- เป็นผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และประถมศึกษา 2 คน
- เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร 2 คน (สังกัด ศธ.)
- เป็นผู้เชี่ยวชาญในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล : เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประสานนัดหมายก่อนจัดส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบล่วงหน้า และได้ดำเนินการสัมภาษณ์ในช่วงระหว่างวันที่ 12 – 26 กุมภาพันธ์ 2557

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะ ใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ และการวิเคราะห์เนื้อหา

1.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และภารกิจงานบริหารโรงเรียน โดยนำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1.1 และ 1.2 มาทำการวิเคราะห์ จัดระบบข้อมูล และสังเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย (1) แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (2) การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (3) ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน (4) แนวคิดกระบวนการบริหาร และ (5) การพัฒนากลยุทธ์

1.4 การตรวจสอบความสอดคล้อง เหมาะสมของกรอบแนวคิด โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ทำการประเมินความสอดคล้อง เหมาะสมของกรอบแนวคิด

เครื่องมือที่ใช้ ใช้แบบประเมินความสอดคล้อง เหมาะสมของประเด็นด้านการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และประเด็นภารกิจงานบริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องอย่างสำคัญต่อการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย

- ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้อง ความเหมาะสมของ  
ประเด็นการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และประเด็นภารกิจงานบริหารโรงเรียน  
ที่เกี่ยวข้องอย่างสำคัญต่อการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ทำการสร้างเครื่องมือโดยศึกษาตัวอย่างแบบประเมินความสอดคล้อง  
เหมาะสม และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ประกอบการจัดทำแบบประเมิน โดย  
กำหนดเป็น ตารางแสดงรายการและระดับความคิดเห็นในประเด็น “ความสอดคล้อง” และ “ความ  
เหมาะสม” มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้ประเมินทำการพิจารณาให้  
ความเห็นในแต่ละประเด็นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเหมาะสมต่อบริบท  
ของการวิจัยในระดับใด ทั้งนี้ ได้จัดทำเอกสารคำอธิบายกรอบแนวคิด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับ  
ประกอบการพิจารณาของผู้ประเมิน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ : โดยนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้าง ทำการปรับปรุงแบบ  
ประเมินและนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมิน

ผู้ประเมิน : ทำการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง  
ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ 3 ด้าน ดังนี้

- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 3 คน
- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการบริหารการศึกษาและการพัฒนา  
กลยุทธ์ จำนวน 2 คน
- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการศึกษา และมีความรู้ เข้าใจในบริบท  
ของการพัฒนากรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล : โดยการประสานเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตอบรับ  
การเป็นผู้ประเมินก่อน จึงจัดส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และรับคืนด้วยตนเองตามเวลาที่ได  
นัดหมายไว้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการประเมินในช่วงระหว่างวันที่ 25 เมษายน – 15 พฤษภาคม 2557

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะ  
เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อยที่สุด

การประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมมาก  
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อย  
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวัดค่า 5 ระดับ ทำการวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบย่อยของแนวคิดทั้งหมด 5 เรื่อง รวม 17 องค์ประกอบย่อย

สำหรับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม ในตอนที่ 2 ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นสาระสำคัญ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาและปรับปรุงกรอบแนวคิดในประเด็นการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และภารกิจงานบริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องอย่างสำคัญต่อการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน สำหรับใช้เป็นกรอบในการจัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนต่อไป

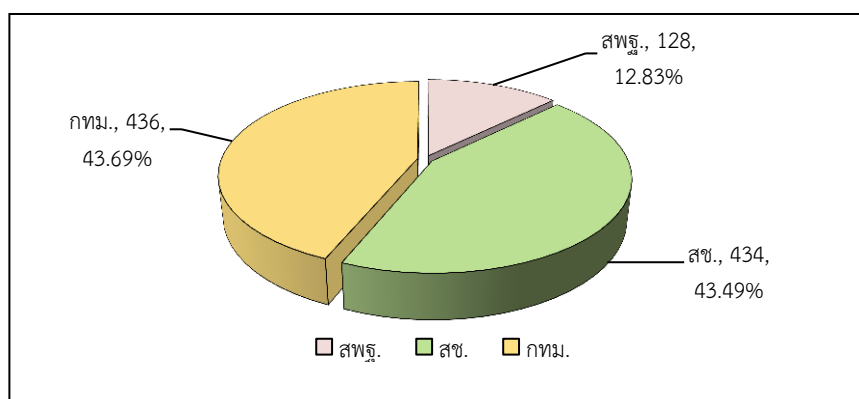
**ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน**  
ดำเนินการดังนี้

### 2.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,028 โรงเรียน (ฐานข้อมูลจากรายงานการกระจายตัวของสถานศึกษาทุกสังกัดในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554) จำแนกดังนี้

- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 158 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 15.37 ของโรงเรียนทั้งหมด
- สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 434 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 42.22 ของโรงเรียนทั้งหมด
- สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 436 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 42.41 ของโรงเรียนทั้งหมด

แผนภูมิที่ 3.1 ประชากรในการวิจัย จำแนกสังกัด จำนวน และร้อยละ



กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดขนาดตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) อ้างถึงในวรฤณี แกมเกตู (2551: 287) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ขนาดตัวอย่างตามความคลาดเคลื่อน 5% ได้กลุ่มตัวอย่าง 291 โรงเรียน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยโรงเรียนในแต่ละสังกัดแบ่งกลุ่มตัวอย่างย่อยเป็น 4 ขนาด ตามเกณฑ์ประกอบการย้ายผู้บริหารโรงเรียน ปี 2555 คือ (1) ขนาดเล็ก ระดับประถมศึกษา มีจำนวนนักเรียน ไม่เกิน 299 ระดับมัธยมศึกษา มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 (2) ขนาดกลาง ระดับประถมศึกษา นักเรียน 300-599 ระดับมัธยมศึกษา มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 500-999 คน (3) ขนาดใหญ่ ระดับประถมศึกษา มีจำนวนนักเรียน 600-1,499 คน ระดับมัธยมศึกษา 1,000-1,499 คน (4) ขนาดใหญ่พิเศษ ทั้ง 2 ระดับ มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป และทำการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่สอดคล้องกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม ดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 3.1 ประชากร จำแนกตามกลุ่มเขต ขนาดและสังกัดของโรงเรียน

กลุ่มเขต	ขนาด โรงเรียน	สังกัด							
		สพฐ.		สช.		กทม.		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เขตชั้นใน (21 เขตปกครอง)</b>									
พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย	เล็ก	-	-	29	6.81	8	1.88	37	8.85
สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน บางรัก	กลาง	14	3.29	106	24.88	79	18.54	199	47.61
ยานนาวา สาทร บางคอแหลม	ใหญ่	32	7.51	32	7.51	43	10.09	107	25.06
ดุสิต บางซื่อ พญาไท ราชเทวี	ใหญ่ พ.	38	8.92	30	7.04	7	1.64	75	17.94
ห้วยขวาง คลองเตย จตุจักร									
ธนบุรี คลองสาน บางกอกน้อย									
บางกอกใหญ่ ดินแดง วัฒนา									
<b>รวมเขตชั้นใน</b>		84	19.72	197	46.24	137	32.16	418	100
									% ของทั้งหมด=40.90
<b>เขตชั้นกลาง (18 เขตปกครอง)</b>									
พระโขนง ประเวศ บางเขน บาง	เล็ก	-	-	17	4.80	-	-	17	4.84
กะปิ ลาดพร้าว บึงกุ่ม บางพลัด	กลาง	2	0.56	72	20.34	50	14.12	124	35.33
ภาษีเจริญ จอมทอง ราษฎร์บูรณะ	ใหญ่	10	2.82	44	12.43	79	22.32	133	37.89
สวนหลวง บางนา ทุ่งครุ บางแค	ใหญ่ พ.	33	9.32	27	7.63	17	4.80	77	21.94
วังทองหลาง คันนายาว สะพาน									
สูง สายไหม									
<b>รวมเขตชั้นกลาง</b>		45	12.71	160	45.20	146	41.24	351	100
									% ของทั้งหมด=34.07
<b>เขตชั้นนอก (11 เขตปกครอง)</b>									
มีนบุรี ดอนเมือง นองจอก	เล็ก	-	-	7	2.70	6	2.32	13	5.02
ลาดกระบัง ดลิ่งชัน นองแขม	กลาง	3	1.16	37	14.29	71	27.41	111	42.86
บางขุนเทียน หลักสี่ คลองสาม	ใหญ่	6	2.32	22	8.49	56	21.62	84	32.43
วา บางบอน ทวีวัฒนา	ใหญ่ พ.	20	7.72	11	4.25	20	7.72	51	19.69
<b>รวมเขตชั้นนอก</b>		29	11.20	77	29.73	153	59.07	259	100
									% ของทั้งหมด=24.93
<b>รวมทั้งหมด</b>		<b>158</b>	<b>15.21</b>	<b>434</b>	<b>41.77</b>	<b>436</b>	<b>41.96</b>	<b>1,028</b>	<b>100</b>

หมายเหตุ : ใหญ่ พ. หมายถึง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ตารางที่ 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มเขต สังกัด และขนาดของโรงเรียน

กลุ่มเขต	ขนาด โรงเรียน	ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง							
		สพฐ.		สช.		กทม.		รวม	
		ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
<b>เขตชั้นใน (21)</b>									
พระนคร ป้อมปราบฯ	เล็ก	-	-	29	8	8	3	37	11
สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน	กลาง	14	4	106	30	79	23	199	57
บางรัก ยานนาวา สาทร	ใหญ่	32	9	32	9	43	13	107	31
บางคอแหลม คลุสิต	ใหญ่ พ.	38	11	30	8	7	2	75	21
บางซื่อ พญาไท ราชเทวี									
ห้วยขวาง คลองเตย									
จตุจักร ธนบุรี คลองสาน									
บางกอกน้อย บางกอก									
ใหญ่ ดินแดง วัฒนา									
<b>รวมเขตชั้นใน</b>		<b>84</b>	<b>24</b>	<b>197</b>	<b>54</b>	<b>137</b>	<b>42</b>	<b>418</b>	<b>121</b>
<b>เขตชั้นกลาง (18)</b>									
พระโขนง ประเวศ	เล็ก	-	-	17	4	-	-	17	4
บางเขน บางกะปิ	กลาง	2	1	72	20	50	14	124	35
ลาดพร้าว บึงกุ่ม	ใหญ่	10	3	44	12	79	23	133	38
บางพลัด ภาษีเจริญ	ใหญ่ พ.	33	9	27	7	17	4	77	20
จอมทอง ราชบุรีบูรณะ									
สวนหลวง บางนา									
ทุ่งครุ บางแค									
วังทองหลาง คันนายาว									
สะพานสูง สายไหม									
<b>รวมเขตชั้นกลาง</b>		<b>45</b>	<b>13</b>	<b>160</b>	<b>43</b>	<b>146</b>	<b>41</b>	<b>351</b>	<b>97</b>
<b>เขตชั้นนอก (11)</b>									
มีนบุรี ดอนเมือง	เล็ก	-	-	7	2	6	2	13	4
หนองจอก ลาดกระบัง	กลาง	3	1	37	10	71	21	111	32
ตลิ่งชัน หนองแขม	ใหญ่	6	2	22	5	56	16	84	23
บางขุนเทียน หลักสี่	ใหญ่ พ.	20	6	11	3	20	6	51	15
คลองสามวา บางบอน									
ทวีวัฒนา									
<b>รวมเขตชั้นนอก</b>		<b>29</b>	<b>9</b>	<b>77</b>	<b>20</b>	<b>153</b>	<b>45</b>	<b>259</b>	<b>74</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>		<b>158</b>	<b>46</b>	<b>434</b>	<b>118</b>	<b>436</b>	<b>127</b>	<b>1,028</b>	<b>291</b>

หมายเหตุ : ใหญ่ พ. หมายถึง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ผู้ให้ข้อมูล : กำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่าย รวมโรงเรียนละ 6 คน ทำการเลือกโดยเจาะจง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับบริหารของโรงเรียน และผู้แทนครู ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลดังนี้

- ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ (1 คน)
- หัวหน้าฝ่ายบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป (4 คน)
- หัวหน้างานกิจการนักเรียนหรือครูผู้สอนที่รับผิดชอบงานด้านกิจกรรมนักเรียน

(1 คน)

รวมจำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 โรงเรียน ใช้ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวน 1,746 คน

## 2.2 การจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย : ใช้แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแต่ละฉบับประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ตอนที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ

การสร้างเครื่องมือ ใช้องค์ประกอบจากกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย และจากการสังเคราะห์ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาบริบททั่วไปที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 รวมทั้งศึกษาตัวอย่างในการกำหนดคำถามจากแหล่งต่าง ๆ เป็นแนวทาง และสร้างเป็นข้อคำถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และดำเนินการจัดทำแบบสอบถามที่ครอบคลุมกรอบแนวคิดและบริบทที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในเรื่องความถูกต้องในการใช้ภาษา การสื่อความหมาย ความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และความครอบคลุมของเนื้อหา โดยจัดทำเอกสารสรุปย่อโครงการวิจัย และโครงสร้างแบบสอบถามเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ 3 ด้าน ดังนี้

- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 3 คน  
 - ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการบริหารการศึกษาและการพัฒนา  
 กลยุทธ์ จำนวน 2 คน

- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ทางการศึกษา และมีความรู้ เข้าใจในบริบท  
 ของการพัฒนากรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน  
เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ ใช้แบบสอบถามวัดความสอดคล้อง  
 ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : Index of Item-Objective Congruence) โดยทำการ  
 ตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามรายข้อ โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \text{ เมื่อ}$$

IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ

$\sum R$  คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยนำแบบทดสอบให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าข้อสอบแต่ละข้อมีความสอดคล้อง  
 กับวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร กำหนดค่าตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

+1 ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 ไม่แน่ใจ

ทั้งนี้กำหนดให้ค่า IOC ที่ยอมรับไว้ว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง คือ มีค่า  
 ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถ้าหากมีค่าน้อยกว่า 0.5 ถือว่าข้อสอบข้อนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์  
 จะตัดข้อสอบนั้นออกไปหรือทำการปรับปรุงข้อสอบข้อนั้นใหม่

ได้นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการตรวจสอบคุณภาพ ทำการรวบรวมและ  
 ได้สรุปผลการตรวจแบบสอบถามเมื่อเดือนสิงหาคม 2557 ปรากฏว่าผลการตรวจคุณภาพ  
 แบบสอบถาม ทั้งฉบับได้ค่า IOC เท่ากับ 0.94 โดยสรุปในแต่ละตอนได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.3 ผลการตรวจคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถาม	ค่า IOC	คำแนะนำเพิ่มเติม
ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ( 13 ข้อ)	1	ควรปรับปรุงข้อ 9 คำถามเกี่ยวกับความเพียงพอด้านบุคลากร และข้อ 11 ความเพียงพอของอุปกรณ์และเทคโนโลยี โดยกรณีไม่เพียงพอ ให้ระบุสิ่งที่ต้องการเพิ่มเติม
ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครนำอยู่ อย่างยั่งยืน (85 ข้อ)		
2.1 ตรวจสอบการกำหนดคำอธิบายของระดับคะแนนในการระบุสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ต้องการ		ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะในการเขียนให้คงเส้นคงวา และได้ช่วยปรับปรุงให้ชัดเจนขึ้น ดังนี้ <b>สภาพที่เป็นจริง</b> - ระดับที่ 1 ไม่มีแผนและไม่ได้นำไปดำเนินการ - ระดับที่ 2 มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม - ระดับที่ 3 มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน - ระดับที่ 4 มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผล การดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน - ระดับที่ 5 มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้ <b>สภาพที่ต้องการ</b> - ระดับที่ 1 ไม่ประสงค์จะดำเนินการ - ระดับที่ 2 มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในบางกิจกรรม - ระดับที่ 3 มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จทุกกิจกรรม - ระดับที่ 4 มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - ระดับที่ 5 มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของหน่วยงาน
2.2 ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และโครงสร้างกรอบแนวคิด	0.88	
1) ข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร นำอยู่อย่างยั่งยืนระดับบุคคล (24 ข้อ)	0.84	ผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำให้ตัดคำฟุ่มเฟือยออก และแยกข้อคำถามในบางประเด็นที่รวมไว้ ออกจากกันให้ชัดเจน
2) ข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร นำอยู่อย่างยั่งยืนระดับโรงเรียน (17 ข้อ)	0.91	ปรับปรุงข้อความให้กระชับชัดเจน (บางข้อขยายความตอนท้ายมากเกินไป)
3) ข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร นำอยู่อย่างยั่งยืนระดับชุมชน สังคม (17 ข้อ)	0.90	
ตอนที่ 3 สอบถามปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี (44 ข้อ)	0.95	เนื่องจากกรอบของผู้วิจัยตายตัว และมีที่มาจาก literature reviews และผ่านการตรวจสอบมาแล้ว จึงไม่มีความเห็นในข้อที่เป็นรายละเอียด แต่มีข้อสังเกตโดยรวมว่า เครื่องมือเป็นแบบสอบถามระดับของสภาพความเป็นจริง และระดับสภาพที่ต้องการ ซึ่งโดยลักษณะเครื่องมือจะได้แต่คำตอบที่เป็นระดับโดยรวม ทั้งที่ในบางรายการมีมากกว่า 1 ประเด็น และอาจไม่แปรตามกัน คำตอบจึงอาจไม่ตรงข้อเท็จจริง และขาดข้อมูลเชิงลึกในส่วนความต่าง ซึ่งผู้ตอบมีสภาพหลากหลาย มีความต้องการที่แท้จริงแตกต่างกัน ซึ่งเป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความใหม่และลักษณะเฉพาะเรื่อง แต่ในกรณีที่มีข้อมูลจากแหล่งอื่น หรือมีเครื่องมือเพิ่มก็จะช่วยเติมเต็มในเรื่องนี้ได้ <b>**หมายเหตุ</b> ในการวิจัยได้ให้ความสำคัญกับข้อสังเกตนี้ และใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลเอกสาร ปรากฏการณ์จริงที่เชื่อถือได้ประกอบในการขึ้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)
ตอนที่ 4 สอบถามข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ (คำถามปลายเปิด)		

การทดลองใช้เครื่องมือ เมื่อได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบก่อนนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับผู้ให้ข้อมูล จำนวน 12 โรงเรียน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยทดลองในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ชั้นใน ชั้นกลาง และชั้นนอก ในช่วงเดือนสิงหาคม 2557 และได้แบบสอบถามกลับคืน 63 ฉบับ

นำข้อมูลที่ได้รับไปตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การประมาณค่าความเที่ยงตรงตามสูตรของ Cronbach'Alpha ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 1.00 สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้ต่อไป

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้ คือ ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และส่งแบบสอบถามที่ได้ทำการกำหนดรหัสทุกฉบับ (เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ และการติดตาม) และจัดส่งทางไปรษณีย์ โดยได้พิมพ์ซอง ปิดแสตมป์สำหรับผู้ตอบ แบบสอบถามส่งคืนได้อย่างสะดวก

ได้จัดส่งแบบสอบถามช่วงปลายเดือนกันยายน 2557 และกำหนดรับคืนต้นเดือนพฤศจิกายน 2557 ปรากฏว่าเมื่อครบกำหนด จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังว่าจะให้ได้ประมาณ 70% จึงได้ติดตามทวงถามจำนวนประมาณ 40 กว่า โรงเรียน และจัดส่งเพิ่มเติมสำหรับกรณีที่โรงเรียนแจ้งว่าไม่ได้รับแบบสอบถาม เนื่องจากติดช่วงปิดภาคเรียน จนถึงต้นเดือนมกราคม 2558 ได้สรุปจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากโรงเรียน 185 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 63.57 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด โดยมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 894 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 51.20 ของจำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งทั้งหมด ทั้งนี้ แบบสอบถามดังกล่าว หลายฉบับมีความไม่สมบูรณ์ โดยเฉพาะผู้ตอบไม่ได้ระบุสภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ และมีประเด็นอื่นๆ ที่ไม่ระบุ ทำให้มีแบบสอบถามที่นำมาใช้ได้จำนวน 827 ฉบับ จาก 168 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 57.73 ของจำนวนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 47.36 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด อย่างไรก็ตามเมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าการกระจายตัวข้อมูล (S.D.) ของความคิดเห็นไม่ห่างกันมากนัก ประกอบกับได้ทำการวิเคราะห์จำแนกสังกัด จึงไม่กระทบต่อการสรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนข้อเสนอแนะจะทำการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จะทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ และร้อยละ

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 ความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- สภาพปัจจุบัน

5 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้

4 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผลการดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน

3 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน

2 หมายถึง มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม

1 หมายถึง ไม่มีแผนและไม่ได้ดำเนินการ

- สภาพที่ต้องการ

5 หมายถึง มีแผนและดำเนินการสำเร็จตามแผนในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นต้นแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

4 หมายถึง มีแผนและดำเนินการสำเร็จตามแผนในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

3 หมายถึง มีแผนและดำเนินการสำเร็จตามแผนในทุกกิจกรรม

2 หมายถึง มีแผนและดำเนินการสำเร็จตามแผนในบางกิจกรรม

1 หมายถึง ไม่ประสงค์จะดำเนินการ

ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00 หมายถึง มีการดำเนินการในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49 หมายถึง มีการดำเนินการในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49 หมายถึง มีการดำเนินการในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49 หมายถึง มีการดำเนินการในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.49 หมายถึง มีการดำเนินการในระดับน้อยที่สุด

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี โดยสอบถามความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของปัจจัยดังกล่าวว่าเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่าง

ยั่งยืนเพียงใด มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ระดับที่ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับที่ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมาก

3 หมายถึง ระดับที่ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตปานกลาง

2 หมายถึง ระดับที่ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อย

1 หมายถึง ระดับที่ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อยที่สุด

ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย โดยแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผลซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00 หมายถึง เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันและต้องการให้เกิดขึ้นมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันและต้องการให้เกิดขึ้นปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน และต้องการให้เกิดขึ้นน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.49 หมายถึง เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันและต้องการให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 4 ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด ประกอบด้วย 2 ส่วน โดย 4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และ 4.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ข้อมูลทั้งสองส่วนนี้จะทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาการจัดกลุ่มจำแนก หาค่าความถี่และร้อยละ สำหรับนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในการจัดทำกลยุทธ์และการระบุเงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้



นอกจากนี้ ได้ทำการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของข้อมูลในตอนี่ 2 และตอนที่ 3 สำหรับนำไปใช้ประกอบในการจัดทำร่างกลยุทธ์ ได้จากค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน ใช้โปรแกรมคำนวณค่าความต้องการจำเป็นที่เรียกว่า PNI (Priority Needs Index) ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ใช้ PNI *modified* แบบปรับปรุงโดยสุวิมล ว่องวานิช (2550) ทำการคำนวณตามสูตร ดังนี้

$$PNI \text{ modified} = (I - D)/D$$

PNI *modified* = ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I = ระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

D = ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน

ผลที่ได้จากคำนวณใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สำหรับเป็นข้อมูลประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การลงข้อสรุปสถานภาพการบริหารโรงเรียน และการจัดทำกลยุทธ์ ในขั้นตอนต่อไป

**ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** ได้ดำเนินการดังนี้

ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารตามกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ (4) การปรับปรุงกลยุทธ์ ทั้งนี้ แต่ละขั้นตอนได้มีกิจกรรมย่อย มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

3.1 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ดังนี้

- ข้อมูลจากการวิเคราะห์บริบทด้านการศึกษา
- ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1

และจากแบบสอบถามปลายเปิดตอนที่ 4 ของแบบสอบถาม ในขั้นตอนที่ 2

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและทบทวนรายละเอียดประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มี ความครอบคลุม ครบถ้วน และจัดการข้อมูลให้เป็นระบบสำหรับใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก

3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก และสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์

ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตามแนวคิด SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์จากข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละรายการ ซึ่งมีองค์ประกอบของคำถาม สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามกรอบการวิเคราะห์แบบ 4Ms ที่ได้จากแบบสอบถาม ในตอนที่ 1 และ 2 เพื่อค้นหาสภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนในการบริหารโรงเรียน และวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายนอก ตามกรอบการวิเคราะห์แบบ PEST โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 3 และจากการสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาโอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

กำหนดเกณฑ์ในการจำแนกสถานภาพของการบริหารโรงเรียน เพื่อระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม โดยนำค่าที่ได้จากการลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และใช้การกำหนดค่ากึ่งกลางพิสัย ในการระบุค่ากลางของสภาพแวดล้อมที่ได้ จากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยกำหนดให้ค่า PNI ที่ต่ำกว่าหรือเท่ากับ ค่ากึ่งกลางพิสัย เป็นโอกาส และจุดแข็ง และค่า PNI ที่สูงกว่าค่ากึ่งกลางพิสัย เป็นภาวะคุกคาม และ จุดอ่อน

3.3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่าง ที่ 1)

จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 1) ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 ตามกรอบแนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์การบริหาร โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในขั้นตอน 3.1 และ 3.2 มาจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

3.3.1 จับคู่สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

3.3.2 วางตำแหน่งสถานภาพสภาพแวดล้อม

3.3.3 ระบุข้อความแนวทางร่างกลยุทธ์ ตามผลการวิเคราะห์สถานภาพที่ได้

จาก ข้อ 3.3.2 วิธีการจัดทำร่างกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 1) ดังตัวอย่างในแผนภาพต่อไปนี้

### แผนภาพที่ 3.2 ตัวอย่างวิธีการจัดทำร่างกลยุทธ์

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>ระดับบุคคล</b>	
<b>1. ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร</b>	
<p>+OI1.4 เทคโนโลยีการสื่อสารในปัจจุบันมีความทันสมัยสามารถนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินงานเสริมสร้างให้นักเรียนและบุคลากรมีจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (TI-01)</p> <p>+SI1.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีจิตสำนึกในความซื่อสัตย์ (IL1-01,1-02)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>1. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน และอย่างเหมาะสม เพิ่มศักยภาพ ให้นักเรียนจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและการดำเนิน</p>	

3.3.4 นำข้อความร่างกลยุทธ์ทั้งหมด ที่ได้จัดเรียงตามลำดับของกรอบการเสริมสร้างระดับบุคคล ระดับโรงเรียน และระดับชุมชน สังคม เป็นประเด็นในการกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ (รายละเอียดในบทที่ 4 ตารางที่ 4.29 หน้า 184-188)

3.3.5 กำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางดำเนินการ และตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ถ้อยคำ การจัดลำดับ และรายละเอียดอื่น ๆ และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาให้คำแนะนำ และทำการปรับปรุงก่อนเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ในขั้นตอนต่อไป

**ขั้นตอนที่ 4 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และปรับปรุงกลยุทธ์ฯ** ได้กำหนดการประเมินและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ 2 ครั้ง ดังนี้

4.1 ประเมินกลยุทธ์ครั้งที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินจากแบบสอบถาม และปรับปรุงกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 2)

การประเมินในขั้นตอนนี้ เพื่อทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นการประเมิน : ทำการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยพิจารณากลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการดำเนินการ

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 1) จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย

ชุดที่ 1 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ในภาพรวมทุกสังกัด

ชุดที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (เพิ่มเติม สำหรับสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน)

ชุดที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (เพิ่มเติม สำหรับสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน)

ชุดที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (เพิ่มเติม สำหรับสังกัดกรุงเทพมหานคร)

ทำการสร้างเครื่องมือโดยศึกษาตัวอย่างแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในภาพรวม กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ประกอบการจัดทำแบบประเมิน มีลักษณะเป็นตารางแสดงรายการแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้แสดงความเห็นเกี่ยวกับ “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” ของแต่ละรายการ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ : โดยนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้าง ทำการปรับปรุงแบบประเมินก่อนส่งผู้ประเมินพิจารณา

แหล่งข้อมูลผู้ทำการประเมิน : เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน เลือกโดยเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 กลุ่ม โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วย

- นักวิชาการ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารการศึกษาและมีความรู้ ประสบการณ์ในการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ 3 คน (2) ด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 1 คน (3) ด้านประถมศึกษา 1 คน

- นักบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 2 คน (เน้นผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา และมีความรู้ด้านการพัฒนาเมือง)

- ผู้บริหารของกรุงเทพมหานครหรือผู้แทน จำนวน 1 คน

- ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน

- ผู้บริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 คน (จากทุกสังกัด)

การเก็บรวบรวมข้อมูล : โดยการประสานนัดหมายและส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และรับคืนด้วยตนเองตามเวลาที่ได้นัดหมายไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้น้อยที่สุด

การประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ทำการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวัดค่า 5 ระดับ นี้ ทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย สำหรับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นสาระสำคัญ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และจัดทำเป็นร่างฉบับที่ 2 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาให้ความเห็น คำแนะนำเพื่อเตรียมดำเนินการสำหรับการประเมินครั้งที่ 2

#### 4.2 ประเมินกลยุทธ์ครั้งที่ 2 และปรับปรุงร่างกลยุทธ์

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 2) ที่ได้ปรับปรุงแล้วจากการประเมินครั้งที่ 1 นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินอีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เชื่อถือได้

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 1) ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ประเมินความคิดเห็นต่อชื่อกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางดำเนินการ ในภาพรวมทุกสังกัด

ตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางดำเนินการ (เพิ่มเติมเฉพาะสังกัด)

โดยแต่ละตอนให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในตอนท้ายของกลยุทธ์แต่ละชุด

สร้างเครื่องมือ โดยพัฒนาแบบประเมินจากกาประเมินครั้งที่ 1 มีลักษณะเป็นตารางแสดงรายการแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สำหรับให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความเห็นเกี่ยวกับ “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” ของแต่ละรายการ และมีช่องรายการให้แสดงความเห็นทุกรายการ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ : นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้าง ทำการปรับปรุงแบบประเมินก่อนส่งผู้ประเมินพิจารณา

แหล่งข้อมูลผู้ทำการประเมิน : เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ทำการคัดเลือกโดยเจาะจง มาจากผู้ประเมินในครั้งที่ 1 เน้นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ และเลือกมาจาก 5 กลุ่ม โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วย

- นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาและมีความรู้ ประสบการณ์ในการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ ด้านการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จำนวน 4 คน
- นักบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 1 คน
- ผู้บริหารของกรุงเทพมหานครหรือผู้แทน จำนวน 1 คน
- ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน
- ผู้บริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน (จากทุกสังกัด)

การเก็บรวบรวมข้อมูล : โดยการประสานนัดหมายและส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และรับคืนด้วยตนเองตามเวลาที่ได้นัดหมายไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง ระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้น้อยที่สุด

การประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ทำการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00	หมายถึง	เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49	หมายถึง	เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้มาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49	หมายถึง	เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49	หมายถึง	เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้เล็กน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.49	หมายถึง	เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวัดค่า 5 ระดับ นี้ ทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย สำหรับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นสาระสำคัญ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน สำหรับประเด็นที่มีผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อสังเกตจะทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติม เพื่อประกอบการปรับปรุงกลยุทธ์ให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด

4.3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเจาะลึกเฉพาะประเด็นประกอบการปรับปรุงกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 3)

ใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ทำการสัมภาษณ์ทางอีเมล และทางโทรศัพท์ โดยได้ประสานขอสัมภาษณ์เพิ่มเติมในภาพรวม เน้นประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ามี ความสำคัญ และประเด็นที่ต้องการความคิดเห็นเพิ่มเติมหลังจากได้ทำการประเมินครั้งที่ 2 กรณี

สัมภาษณ์ทางอีเมลจะส่งประเด็นสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และส่งกลับทางอีเมล สำหรับการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ได้ประสานขออนัดหมายเวลา และโทรศัพท์สัมภาษณ์ตามเวลาที่นัดหมายไว้

### **ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ ดำเนินการดังนี้**

#### **5.1 ตรวจสอบรายละเอียดความถูกต้องสมบูรณ์ของกลยุทธ์**

โดยจัดเตรียมข้อมูลนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ สรุปผลจากการประเมินครั้งที่ 2 ประเด็นการปรับปรุงแก้ไข ข้อสังเกตสำคัญของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากความคิดเห็นในแบบประเมิน และการสัมภาษณ์เพิ่มเติม และร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 3) โดยทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของการปรับปรุงแก้ไขก่อนนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็น คำแนะนำ

#### **5.2 ปรับปรุงและจัดทำเอกสารกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์**

ทำการปรับปรุง แก้ไขกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 3) ตามที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา สรุปผลและจัดทำรายงานผลการวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาให้ความเห็นอีกครั้ง ก่อนจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

### **3.3 การนำเสนอผลการวิจัย**

ดำเนินการเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนา และการพรรณนาวิเคราะห์ โดยกำหนดนำเสนอเนื้อหา 6 บท ดังนี้

**บทที่ 1 บทนำ** ประกอบด้วยเนื้อหา ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย คำถามการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย และประโยชน์ที่ได้รับ

**บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง** เป็นการนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และแนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอในลักษณะการเรียบเรียง วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้อง

**บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย** เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย



**บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล** เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตั้งแต่การศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อพัฒนารอบการวิจัย สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การสรุปสถานภาพการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเด็นข้อความที่ใช้เป็นแนวทางการกำหนดกลยุทธ์

**บทที่ 5 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** เป็นการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ที่ได้พัฒนาขึ้นและได้ตรวจประเมินเป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ เงื่อนไขการนำไปใช้ และแนวทางการนำสู่การปฏิบัติ

**บทที่ 6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ** เป็นการนำเสนอเนื้อหาโดยสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ในนำไปใช้และข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบสอบถาม และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีประเด็นหลักที่ทำการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ในการพัฒนากรอบแนวคิด การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารโรงเรียน ดังนี้

#### 4.1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

##### 4.1.1 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ผลจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

จากกรอบแนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนที่กรุงเทพมหานครกำหนดขึ้นสำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ. 2552 - 2563) มีเป้าหมายให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กรอบหลัก คือ การเป็นมหานครศูนย์กลางของภูมิภาค (Gateway) การเป็นเมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green) และการเป็นชุมชนน่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตที่ดี (Good life) และกรอบภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ภารกิจ ได้แก่ ด้านบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป จากการพิจารณาภารกิจย่อยที่เห็นว่ามี ความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ จำนวน 9 ภารกิจย่อย ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ล้วนมีความเห็นที่สอดคล้องกันในแง่การพัฒนาที่มุ่งเน้นที่ตัวเด็ก การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องมุ่งเน้นการพัฒนาที่ตัวเด็กเป็นสำคัญ

“...การมีพันธกิจร่วมกัน (มีสัญญาใจ) ในการพัฒนาเด็กให้มีจิตสำนึกดี มีทักษะในการดำเนินชีวิตที่ดี จะส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนได้...บริบทการจัดการศึกษาที่จะเสริมสร้างความยั่งยืนได้ ต้องพัฒนาที่ภายในตัวเด็ก ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกที่ดี” (นางพะงา บุญปักษ์, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2557)

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนในการเสริมสร้างการพัฒนาให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ได้แก่ แนวทางการสร้างความตระหนัก จิตสำนึกเด็ก การดำเนินการพัฒนาอย่างทั่วถึง จริงจัง โรงเรียนต้องทำหน้าที่ให้ดีที่สุดในการพัฒนาเด็กและเยาวชน ให้มีคุณภาพ ให้มีการศึกษาที่ดี มีคุณธรรม ตระหนักสำนึกต่อส่วนรวม ให้มีการพัฒนาเครือข่าย ระหว่างสังกัด โดยมีเป้าหมายเพื่อนักเรียน และการพัฒนาทักษะชีวิตคนรุ่นใหม่ การดำรงรักษา วัฒนธรรม คุณค่าความเป็นไทย โดยมีความคิดเห็นในแต่ละประเด็นที่จะนำไปใช้เป็นกรอบในการ วิจัย สรุปดังนี้

**(1) การเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ของภูมิภาค** ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความสำคัญ ในด้านการส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาเครือข่าย และระบบฐานข้อมูลระดับพื้นที่ โดยลำดับแรกได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้ขยายถึงชุมชนได้ใช้ประโยชน์ด้วย มี ผู้ให้ความคิดเห็น 5 คน จากจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 7 คน และองค์ประกอบด้านการพัฒนา ระบบเครือข่ายของโรงเรียนระหว่างสังกัดและกับองค์กรอื่น ๆ มีผู้ให้ความคิดเห็น 4 คน อย่างไรก็ตาม ในประเด็นนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ได้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาตัวผู้เรียนเป็นสำคัญด้วย

“...การเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ของภูมิภาค ควรจะเน้น ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลายที่สนองต่อการพัฒนาได้ การ สร้างสำนึกความรู้อยากเรียน การมีวินัย การตระหนักรู้ใน ความยั่งยืน ซึ่งเป็นประเด็นนอกเหนือด้านกายภาพ”  
(ศรีรัตน์ รัตนราศรี, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2557)

**(2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี** ผู้ให้สัมภาษณ์ ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก คือ องค์ประกอบด้านการปลูกจิตสำนึกนักเรียนในการรักษาสภาพแวดล้อม มีผู้ให้ความคิดเห็น 5 คน ลำดับรองลงมา มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ การรักษาความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม และการสร้างความ ปลอดภัย มีผู้ให้ความเห็นองค์ประกอบละ 2 คน นอกจากนี้ได้เน้นความสำคัญด้านความปลอดภัย ของเด็กทั้งจากสังคมภายนอก ในโรงเรียน และสังคมไร้สาย ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นว่า

“...ประเด็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับเด็กระดับ มัธยมศึกษาที่สำคัญ คือ สภาพแวดล้อมทางสังคมออนไลน์ โซเชียลมีเดีย มีผลกระทบต่อสามัญสำนึกของเด็กมาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรร่วมกันดำเนินการอย่างจริงจัง เพื่อให้เด็กสามารถแยกแยะได้” (ศรีรัตน์ รัตนราศรี, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2557)

(3) การส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก 2 องค์ประกอบย่อย คือ การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาทักษะชีวิตแก่เด็ก และการดูแลครูและบุคลากรพัฒนาจิตสำนึกครู มีผู้ให้ความเห็นองค์ประกอบละ 4 คน สำหรับลำดับรองลงมา คือ การปลูกฝังนิสัยแก่เด็ก (ด้านความสะอาด ความปลอดภัย) และการเอาใจใส่นักเรียนนอกห้องเรียน การสร้างความเท่าเทียม มีผู้ให้ความเห็นองค์ประกอบละ 3 คน นอกจากนี้ ยังมีประเด็นองค์ประกอบย่อยเกี่ยวกับการลดชั่วโมงเรียน ซึ่งถึงแม้จะมีผู้ให้ความเห็นเพียง 1 คน แต่ได้สะท้อนให้เห็นภาพที่ชัดเจนในองค์ประกอบด้านคุณภาพชีวิตของเด็กไทยในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

(4) ภารกิจหลักในการบริหารโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เห็นด้วยในกรอบภารกิจหลัก 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป สำหรับในภารกิจย่อย ปรากฏว่ามีภารกิจ 2 ภารกิจย่อย ที่ผู้เชี่ยวชาญไม่ค่อยกล่าวถึง ไม่ได้ให้น้ำหนักความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ คือ ภารกิจการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และภารกิจการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยในภารกิจการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีเพียงผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านหลักสูตรการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ให้ความเห็นว่า

“...การพัฒนาหลักสูตรมีความจำเป็น หลักสูตรต้องมีการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง...” (จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2557)

สำหรับภารกิจการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา มีผู้ให้สัมภาษณ์ 3 คน ที่ให้ความเห็นในประเด็นนี้ แต่ไม่ได้ระบุว่ามีความสำคัญมากนัก อาจจะเนื่องจากได้มองในแง่ของงบประมาณเป็นหลักซึ่งโรงเรียนได้มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจนเป็นปกติอยู่แล้ว ความเห็นที่ปรากฏจากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นในกรณีโรงเรียนที่มีความพร้อมควรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรของโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ การจัดสรรงบประมาณไม่ควรกระจุกตัว และควรมีการบริหารจัดการด้วยการมีส่วนร่วม

#### 4.1.2 แนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ผลการจัดทำร่างกรอบแนวคิดที่ได้ประมวลจากเอกสารแนวคิดที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยแนวคิด 5 เรื่อง ได้แก่ (1) แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (2) การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (3) ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน (4) แนวคิดกระบวนการบริหาร และ (5) การพัฒนากลยุทธ์ นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินความ

สอดคล้องและความเหมาะสมของกรอบแนวคิดกับหัวข้อและวัตถุประสงค์ของวิจัย สรุปผลการประเมินได้ดังนี้

**(1) ผลการประเมินในภาพรวม** ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นในองค์ประกอบย่อยของแนวคิดทั้งหมด 5 เรื่อง รวม 17 องค์ประกอบย่อย โดยมีความเห็นเฉลี่ยด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00–4.83) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.67–4.67)

**(2) ผลการประเมินจำแนกรายแนวคิด มีดังนี้**

**1) แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** เป็นแนวคิดที่ถือเป็นกรอบเป้าหมายหลักของการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ.2552-2563) ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.83) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก-มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00–4.67) ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า เป็นงานที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์กับบ้านเมือง อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ต้องอธิบายให้มีความชัดเจนเพิ่มขึ้น เช่น แนวทางการดำเนินการด้านความปลอดภัย นอกจากนี้ ผู้ประเมินได้แนะนำให้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 20 ปี ภาคประชาชน จะทำให้การศึกษามีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

**2) การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** เป็นแนวคิดที่ได้พัฒนาขึ้นโดยการสังเคราะห์จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วัตถุประสงค์ประกอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การเสริมสร้างระดับบุคคล เน้นการสร้างคุณธรรม จิตสำนึก ความเป็นพลเมืองมหานคร และการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี (2) การเสริมสร้างระดับโรงเรียน เน้นการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี และ (3) การเสริมสร้างระดับพื้นที่ เน้นด้านการมีส่วนร่วม

ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.67–4.17) นอกจากนี้ผู้ประเมินได้ให้คำแนะนำในการอธิบายองค์ประกอบย่อยบางรายการให้มีความชัดเจนและสะท้อนให้เห็นการเชื่อมโยงถึงแนวคิดหลักมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ในแง่มุมการเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ระดับเล็กกับหน่วยใหญ่ ดังที่รองศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ จิตระดับ ได้ให้ความคิดเห็น เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2557 ว่า “บริบทการบริหารเฉพาะในโรงเรียนเป็นหน่วยระดับ ไมโคร (Micro) ในขณะที่แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนเป็นระดับแมโคร (Macro) ควรค้นหาช่องว่างดังกล่าว และทำการเชื่อมโยงเพื่อปิดช่องว่างดังกล่าว จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย”

**3) ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน** มีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และพัฒนาและส่งเสริมให้

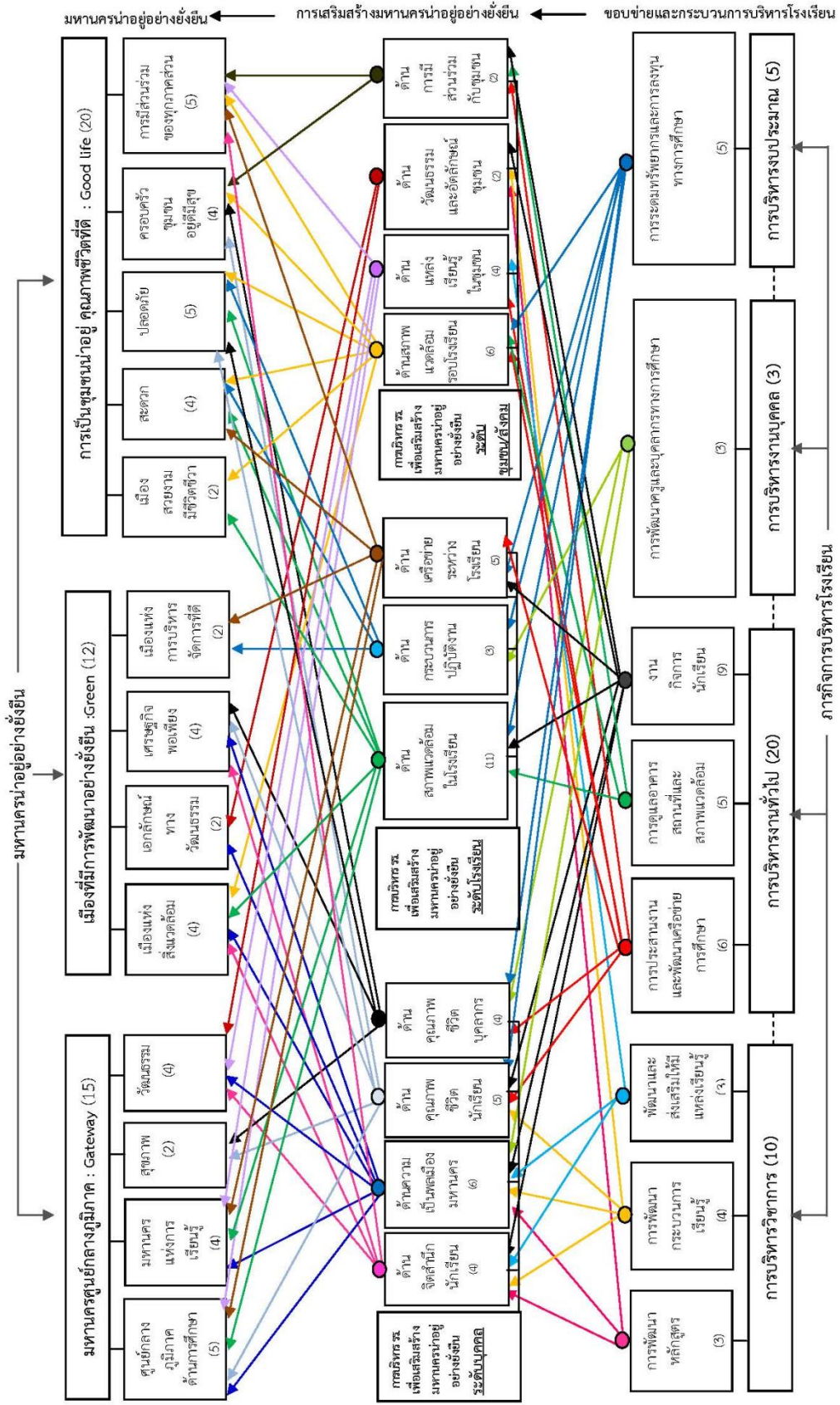
มีแหล่งเรียนรู้ (2) การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา (3) ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากร (4) การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม และกิจการนักเรียน ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.50) ผู้ประเมินได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนการสอนให้เด่นชัดขึ้น

**4) แนวคิดกระบวนการบริหาร** มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) Planning Phase ขั้นตอนการวางแผน (2) Implementation Phase ขั้นตอนการดำเนินการ (3) Evaluation Phase ขั้นตอนการประเมินผล ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.50–4.67) ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นที่สำคัญว่าเป็นแนวคิดที่สัมพันธ์โดยตรงกับขอบข่ายการบริหาร ดังนั้น จึงได้ผนวกไว้ในส่วนภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน

**5) การพัฒนากลยุทธ์** การดำเนินการให้ได้มาซึ่งวิธีการเชิงรุกสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ และ (4) การปรับปรุงกลยุทธ์ ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.17–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.17–4.50) ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมที่จะต้องพิจารณาอย่างสำคัญในประเด็นว่า งานนี้จะไปถึงการปรับปรุงกลยุทธ์จริงหรือนอกจากนี้ ผู้ประเมินยังได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT และการใช้คำ เช่น คำว่า ประเมินกับตรวจสอบ หากจงใจจะใช้ทั้ง 2 คำ ควรต้องให้ชัดเจน

จากผลการประเมินข้างต้น ได้นำไปปรับปรุงกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยจัดทำเป็น 2 กรอบหลัก (1) กรอบการวิจัยในภาพรวม ตามกระบวนการวิจัย ดังที่ได้นำเสนอในบทที่ 1 และ (2) แผนผังกรอบความเชื่อมโยงแนวคิดมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน และขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 4.1 ความเชื่อมโยงของกรอบแนวคิดมหาวิทยาลัย การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน



จากแผนภาพข้างต้น สรุปความเชื่อมโยงของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร  
น่าอยู่อย่างยั่งยืน จากภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน เพื่อสนับสนุนเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่าง  
ยั่งยืน 3 ด้าน ที่ประกอบด้วย มหานครศูนย์กลางภูมิภาค (Gateway) เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน  
(Green) และการเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี (Good life) โดยมีกรอบการบริหารโรงเรียนเพื่อ  
เสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน มีองค์ประกอบการเสริมสร้าง 3 ระดับ 11 ด้าน คือ (1) ระดับ  
บุคคล มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมืองมหา  
นคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน และด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร (2) ระดับโรงเรียน มีองค์ประกอบ  
3 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และ ด้านเครือข่ายระหว่าง  
โรงเรียน และ (3) ระดับชุมชนและสังคม มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน  
ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดย  
สรุปความเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนบน  
พื้นฐานการดำเนินภารกิจการบริหารโรงเรียน ได้ดังตารางต่อไปนี้





ตารางที่ 4.1 ความเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ภารกิจการบริหาร โรงเรียน	การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (จำนวน มิติในการเสริมสร้างเป้าหมาย)	กรอบเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน												
		มหานครศูนย์กลาง				เมืองที่มีการพัฒนา				การเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี				
		ภูมิภาค (Gateway)				อย่างยั่งยืน (Green)				(Good life)				
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
<b>1. การบริหารวิชาการ</b>														
1.1 การพัฒนา หลักสูตร	1.1.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและ บุคลากร (4)				✓	✓		✓						✓
	1.1.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (6)	✓	✓		✓	✓	✓	✓						
	1.1.3 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ชุมชน (2)				✓		✓							
1.2 การพัฒนา กระบวนการ เรียนรู้	1.2.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและ บุคลากร (4)				✓	✓		✓						✓
	1.2.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (6)	✓	✓		✓	✓	✓	✓						
	1.2.3 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (5)	✓		✓					✓			✓	✓	
	1.2.4 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ชุมชน (2)				✓		✓							
1.3 การพัฒนาและ ส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้	1.3.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและ บุคลากร (4)				✓	✓		✓						✓
	1.3.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร(6)	✓	✓		✓	✓	✓	✓						
	1.3.3 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (4)	✓	✓		✓									✓
<b>2. การบริหารงานทั่วไป</b>														
2.1 การ ประสานงาน	2.1.1 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (5)	✓		✓				✓				✓	✓	
	2.1.2 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร (4)			✓				✓				✓	✓	
2.1 การประสาน งานและพัฒนา เครือข่าย การศึกษา	2.1.3 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (5)	✓	✓						✓		✓			✓
	2.1.4 ด้านสภาพแวดล้อมรอบ โรงเรียน (6)					✓				✓	✓	✓	✓	✓
	2.1.5 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (4)	✓	✓		✓									✓
	2.1.6 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ชุมชน (2)				✓		✓							
	2.1.7 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน (2)											✓	✓	
2.2 การดูแล อาคาร สถานที่ และสภาพ แวดล้อม	2.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (11)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	2.2.2 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (6)					✓				✓	✓	✓	✓	✓
	2.2.3 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน (2)											✓	✓	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ภารกิจการบริหาร โรงเรียน	การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (จำนวน มิติในการเสริมสร้างเป้าหมาย)	กรอบเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน													
		มหานครศูนย์กลาง				เมืองที่มีการพัฒนา				การเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี					
		ภูมิภาค (Gateway)				อย่างยั่งยืน (Green)				(Good life)					
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	
2.3 งาน กิจการ นักเรียน	2.3.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและ บุคลากร (4)				✓	✓		✓						✓	
	2.3.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (6)	✓	✓		✓	✓	✓	✓							
	2.3.3 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (5)	✓		✓					✓			✓	✓		
	2.3.4 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (11)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	
	2.3.5 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (5)	✓	✓							✓		✓		✓	
	2.3.6 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (6)					✓					✓	✓	✓	✓	
	2.3.7 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (4)	✓	✓		✓										✓
	2.3.8 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ชุมชน (2)				✓		✓								
	2.3.9 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน (2)													✓	✓
<b>3. การบริหารงานบุคคล</b>															
3.1 การพัฒนาครู และบุคลากร ทางการศึกษา	3.1.1 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (6)	✓	✓		✓	✓	✓	✓							
	3.1.2 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร (4)				✓				✓			✓	✓		
	3.1.3 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (3)									✓		✓	✓		
<b>4. การบริหารงบประมาณ</b>															
4.1 การระดม ทรัพยากรและ การลงทุน ทางการศึกษา	4.1.1 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (5)	✓		✓					✓			✓	✓		
	4.1.2 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร (4)				✓				✓			✓	✓		
	4.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (11)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	
	4.1.4 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (3)									✓		✓	✓		
	4.1.5 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (5)	✓	✓							✓		✓		✓	
	4.1.6 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (6)					✓					✓	✓	✓	✓	

**หมายเหตุ :** ตัวเลขในกรอบเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนแต่ละมิติ หมายถึง (1) ศูนย์กลางภูมิภาคด้านการศึกษา (2) มหานครแห่งการเรียนรู้ (3) สุขภาพ (4) วัฒนธรรม (5) เมืองแห่งสิ่งแวดล้อม (6) เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม (7) เศรษฐกิจพอเพียง (8) เมืองแห่งการบริหารจัดการที่ดี (9) เมืองสวยงาม มีชีวิตชีวา (10) สะดวก (11) ปลอดภัย (12) ครอบคลุม ชุมชน อยู่ดีมีสุข (13) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภารกิจการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานทั่วไปมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนมากกว่าภารกิจด้านอื่นๆ โดยในภารกิจย่อยในงานกิจการนักเรียน มีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน 9 ด้าน รองลงมาเป็นภารกิจการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 7 ด้าน และการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา มีความเกี่ยวข้อง 6 ด้าน และพบว่า ภารกิจการบริหารงานทั่วไปเป็นภารกิจที่สนับสนุนเป้าหมายนครน่าอยู่อย่างยั่งยืนมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านสภาพแวดล้อมทั้งในโรงเรียนและรอบโรงเรียน เชื่อมโยงเป้าหมาย 11 ด้าน และยังมีภารกิจด้านการบริหารวิชาการที่เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างด้านจิตสำนึก ความเป็นพลเมืองมหานคร คุณภาพชีวิต การสนับสนุนและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งบทบาทด้านการพัฒนาบุคลากร และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อเป็นปัจจัยสนับสนุนให้การดำเนินการสำเร็จ สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร (PIE) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำว่า กระบวนการบริหารสามารถจัดวางไว้เป็นส่วนหนึ่งในกรอบการบริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดทำเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลมีองค์ประกอบไม่ซับซ้อน ได้ลดทอนความยุ่งยาก และมีจำนวนข้อคำถามที่เหมาะสม

โดยสรุปองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสามารถ เชื่อมโยงเป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ที่สำคัญ ได้แก่

1. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เชื่อมโยงเป้าหมายมากที่สุด 11 มิติย่อย
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร เชื่อมโยงเป้าหมายมากที่สุด 6 มิติย่อย
3. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน เชื่อมโยงเป้าหมายมากที่สุด 6 มิติย่อย
4. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เชื่อมโยงเป้าหมายมากที่สุด 5 มิติย่อย
5. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เชื่อมโยงเป้าหมายมากที่สุด 5 มิติย่อย

นอกจากนี้ ยังสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสามารถเชื่อมโยงสู่เป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนได้ทั้ง 3 ด้าน และสนองเป้าหมายด้านการเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี มากที่สุด โดยสามารถเชื่อมโยงมิติย่อย ผ่านองค์ประกอบการเสริมสร้าง 10 องค์ประกอบ และบางองค์ประกอบได้เสริมสร้างในหลายมิติย่อย มีความถี่ของการเชื่อมโยงสู่เป้าหมายด้านชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี ถึง 20 รายการ จากการขับเคลื่อนด้วยภารกิจการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน โดยภารกิจการบริหารงานทั่วไปมีความเกี่ยวข้องมากที่สุด

## 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

การเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับทรัพยากรในการบริหารโรงเรียน สภาพการบริหารโรงเรียน และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลหลักในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ จะนำเสนอในประเด็นสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน (2) ทรัพยากรในการบริหารของโรงเรียน (3) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน และ (4) สภาพแวดล้อมของการบริหารโรงเรียนทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT Analysis มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสอบถามและโรงเรียน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจาก 168 โรงเรียน จำนวนผู้ให้ข้อมูล 827 คน ข้อมูลที่ได้ในส่วนนี้ได้ทำการวิเคราะห์โดยเน้นหน่วยวิเคราะห์ระดับโรงเรียน ถึงแม้ว่าบางโรงเรียนมีผู้ตอบแบบสอบถามไม่ครบทุกตำแหน่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ก็ถือว่าความเห็นดังกล่าวเป็นความเห็นจากตัวแทนระดับผู้บริหารของโรงเรียน รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 โรงเรียนและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล จำแนกรายสังกัด

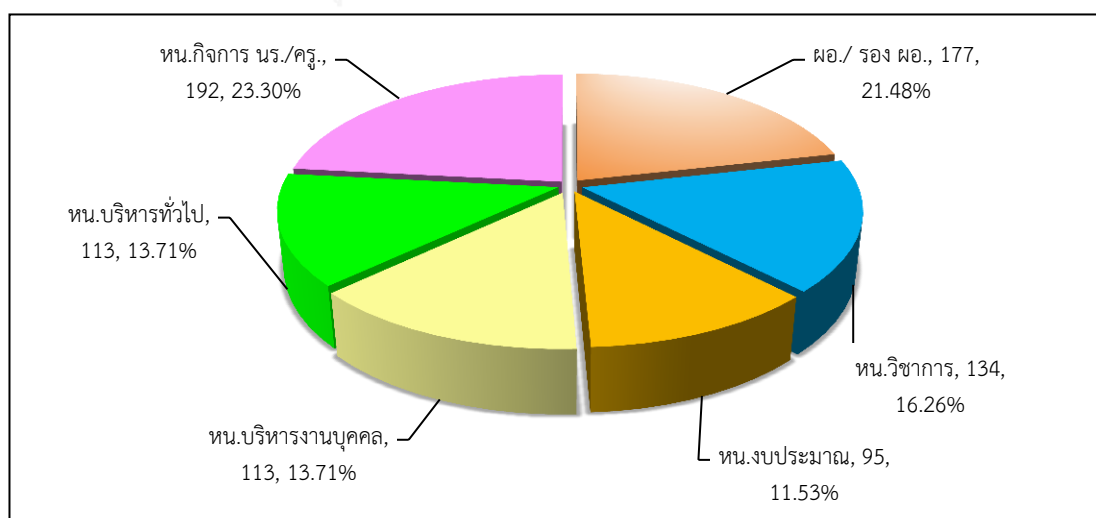
สังกัด	จำนวน ร้อยละ	กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด		กลุ่มตัวอย่างที่ตอบคืน	
		โรงเรียน	ผู้ให้ข้อมูล	โรงเรียน	ผู้ให้ข้อมูล
1.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	จำนวน	46	276	35	154
	% สังกัด	-	-	76.09	55.80
	% ที่ได้รับทั้งหมด	-	-	20.83	18.62
	% ทั้งหมด	15.81	15.81	12.03	8.81
2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน	จำนวน	118	708	46	223
	% สังกัด	-	-	38.98	31.50
	% ที่ได้รับทั้งหมด	-	-	27.38	26.96
	% ทั้งหมด	40.55	40.55	15.81	12.77
3. กรุงเทพมหานคร	จำนวน	127	762	87	450
	% สังกัด	-	-	68.50	59.06
	% ที่ได้รับทั้งหมด	-	-	51.79	54.41
	% ทั้งหมด	43.64	43.64	29.90	25.77
รวม	จำนวน	291	1,746	168	827
	ร้อยละ	100.00	100.00	57.73	47.37

จากตารางที่ 4.2 จะเห็นได้ว่าในภาพรวมได้รับแบบสอบถามคืนจากโรงเรียน จำนวน 168 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 57.73 ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด พิจารณารายสังกัด พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คิดเป็นร้อยละ 76.09 ของจำนวนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสังกัด กรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 68.50 ของจำนวนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในสังกัดกรุงเทพมหานคร และจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ร้อยละ 38.98 ของกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะได้รับข้อมูลในสัดส่วนที่ไม่มากนัก แต่จากการวิเคราะห์การกระจายตัวของข้อมูล (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน : S.D.) จากแบบสอบถามทุกรายการ พบว่า มีค่า S.D. อยู่ในช่วง .69 - .96 ข้อมูลที่ได้ส่วนใหญ่ไม่กระจายมากนัก สามารถนำมาศึกษาเพื่อหาข้อค้นพบและสรุปผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

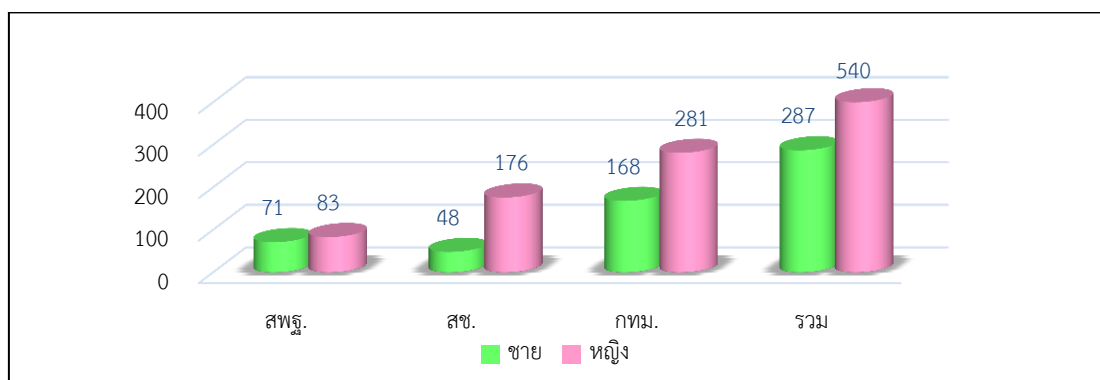
### (1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหัวหน้างานกิจการนักเรียนหรือครูผู้รับผิดชอบงานกิจการนักเรียน จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 23.22 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการ จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และหัวหน้าวิชาการ จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 16.20 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยหัวหน้าบริหารทั่วไป และหัวหน้างบประมาณมีจำนวนใกล้เคียงกัน ดังแสดงในแผนภาพที่ 4.1 -4.4

แผนภูมิที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง จำนวน และร้อยละ

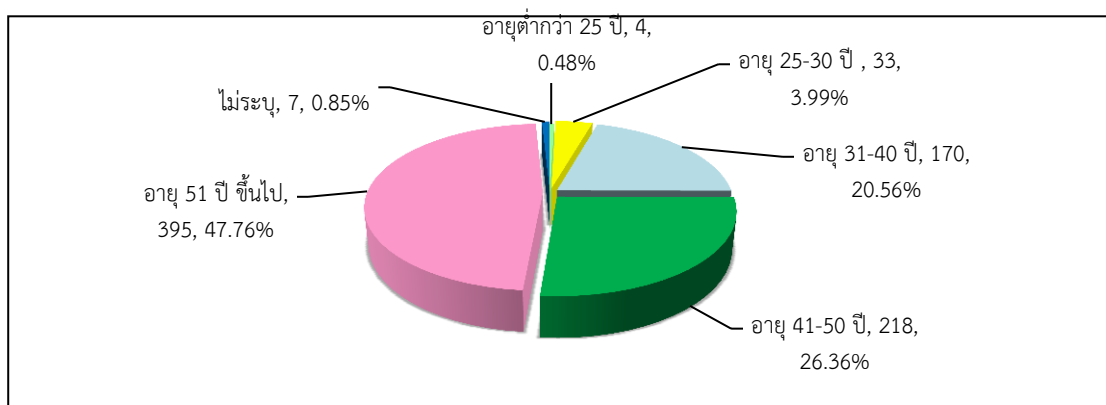


แผนภูมิที่ 4.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสังกัด และเพศ



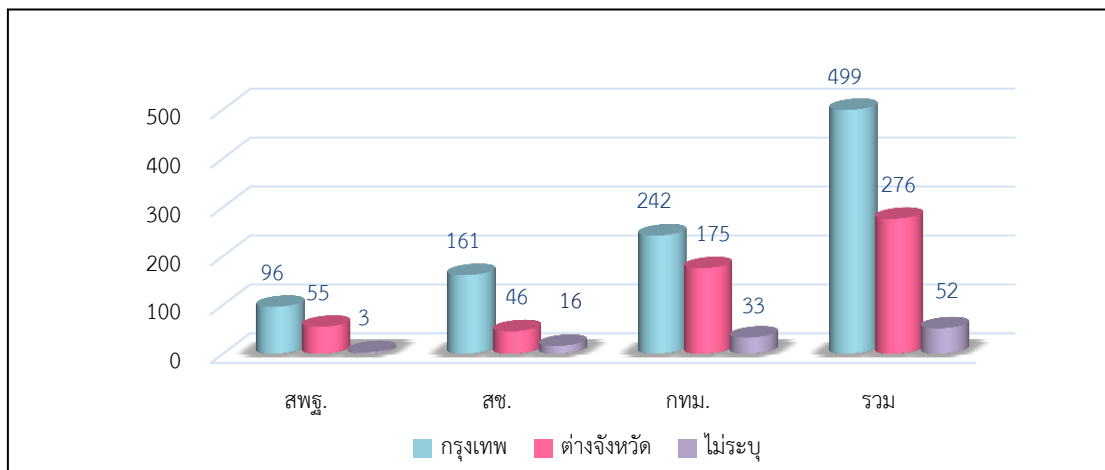
จากแผนภูมิ แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ทั้งในภาพรวมและจำแนกสังกัด กล่าวคือ ในภาพรวมเป็นผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย 1.88 เท่า โดยมีจำนวน 540 คน คิดเป็นร้อยละ 65.30 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และผู้ชาย จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 34.70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเมื่อจำแนกสังกัดพบว่า ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย 3.65 เท่า (ผู้หญิง 175 คน ผู้ชาย 48 คน) สำหรับสังกัดกรุงเทพมหานครและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสัดส่วนผู้ตอบแบบสอบถามระหว่างผู้หญิงและผู้ชายใกล้เคียงกัน

แผนภูมิที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

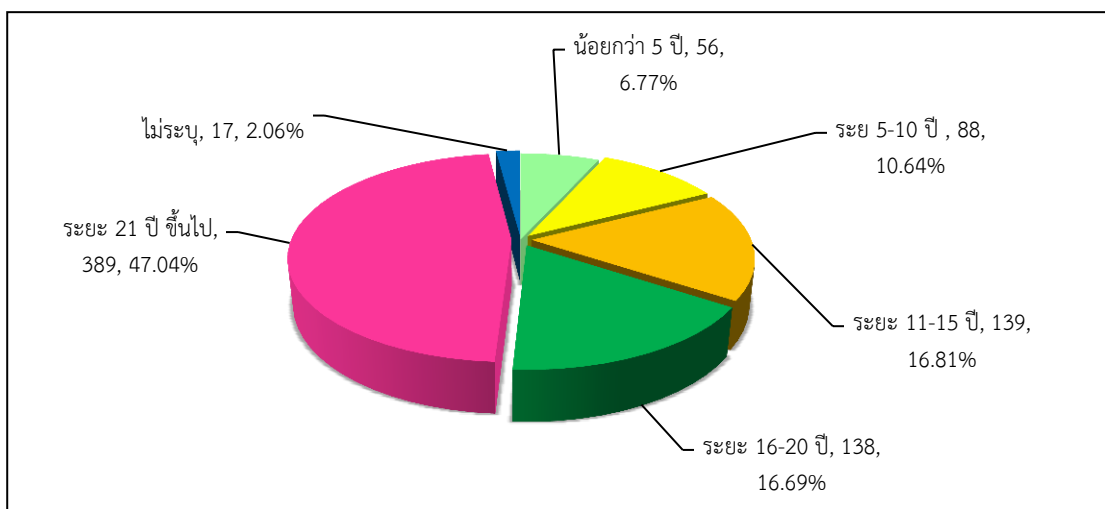


เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลอยู่ในระดับผู้บริหาร โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามจึงมีอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 395 คน คิดเป็นร้อยละ 47.76 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาตามลำดับ คือ ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 26.36 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 20.56 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

แผนภูมิที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสังกัดและภูมิลำเนา



แผนภูมิที่ 4.5 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานคร



จากแผนภูมิที่ 4.4 และ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 499 คน คิดเป็นร้อยละ 64.39 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร เป็นเวลา 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 389 คน คิดเป็นร้อยละ 47.04 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาเป็นระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 16.81 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และระยะเวลา 16-20 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 16.69 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

## (2) ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

- **เขตที่ตั้ง** โรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่ตั้งอยู่เขตพื้นที่ชั้นในของกรุงเทพมหานคร จำนวน 70 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.67 ของจำนวนโรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ โรงเรียนในเขตพื้นที่ชั้นกลาง จำนวน 59 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 35.12 ของจำนวนโรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และอยู่ในเขตพื้นที่ชั้นนอก จำนวน 39 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 23.21 ของจำนวนโรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ทั้งนี้ โรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อยู่ในเขตพื้นที่ชั้นในเป็นส่วนใหญ่ สำหรับโรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามจากสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่อยู่เขตพื้นที่ชั้นกลางของกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.3 โรงเรียนจำแนกตามพื้นที่ตั้งของโรงเรียนและสังกัด

สังกัด	จำนวน ร้อยละ	พื้นที่			รวม
		ชั้นใน	ชั้นกลาง	ชั้นนอก	
1.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	จำนวน	19	9	7	35
	% พื้นที่	27.14	12.86	10.00	
	% สังกัด	54.29	25.71	20.00	100.00
	% ทั้งหมด	11.31	5.36	4.17	20.83
2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	จำนวน	23	19	4	46
	% พื้นที่	32.86	27.14	5.17	
	% สังกัด	50.00	41.30	8.70	100.00
	% ทั้งหมด	13.69	11.31	2.38	26.71
3. กรุงเทพมหานคร	จำนวน	28	31	28	87
	% พื้นที่	40.00	44.29	40.00	
	% สังกัด	32.18	35.63	32.18	100.00
	% ทั้งหมด	16.67	18.45	16.67	53.81
รวม	จำนวน	70	59	39	168
	% ทั้งหมด	41.67	35.12	23.21	100.00



- **ระดับที่จัดการศึกษา** จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านระดับการจัดการศึกษาของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา 33 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 94.29 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตอบแบบสอบถาม สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขยายโอกาส (ประถม-มัธยมต้น) 21 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 45.65 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (นอกจากนี้ยังเป็นระดับอนุบาลถึงมัธยมปลาย 11 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 23.91 ระดับประถมศึกษา 10 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 21.74 และมัธยมศึกษา 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน) สำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา 81 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 93.10 ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และเป็นโรงเรียนขยายโอกาส 6 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 6.90 ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.4 โรงเรียนจำแนกตามสังกัดและระดับที่จัดการศึกษา

สังกัด	จำนวน ร้อยละ	ระดับการจัดการศึกษา				รวม
		ประถม	ประถม-ม.ต้น	อน.-ม.ปลาย	มัธยม	
1.สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	จำนวน	2	-	-	33	35
	% ระดับ	2.15			89.19	
	% สังกัด	5.71	-	-	94.29	100.00
	% ทั้งหมด	1.19			19.64	20.83
2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน	จำนวน	10	21	11	4	46
	% ระดับ	10.75	77.78	100.00	10.81	
	% สังกัด	21.74	45.65	23.91	2.38	100.00
	% ทั้งหมด	5.95	12.50	6.55		26.71
3. กรุงเทพมหานคร	จำนวน	81	6	-	-	87
	% ระดับ	87.10	22.27			
	% สังกัด	93.60	6.90	-	-	100.00
	% ทั้งหมด	48.21	3.57			53.81
รวม	จำนวน	93	27	11	37	168
	% ทั้งหมด	55.36	16.07	6.55	22.02	100.00

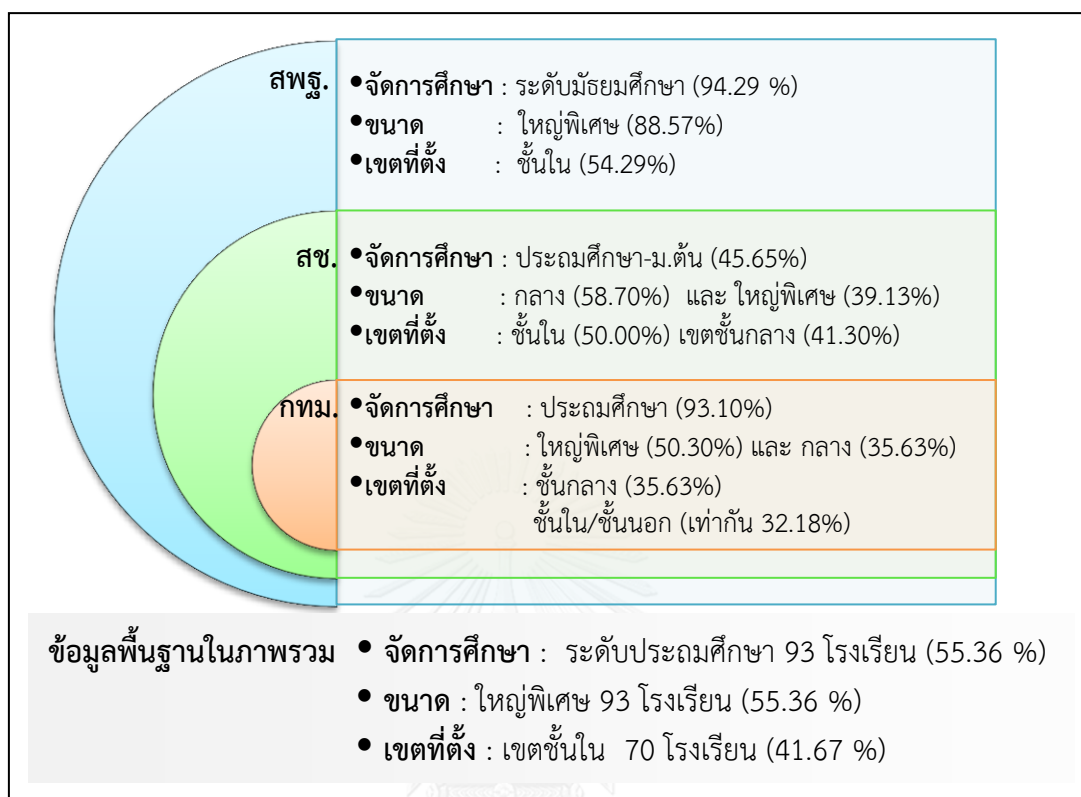
- **ขนาดของโรงเรียน** พบว่า โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมากที่สุด จำนวน 44 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 26.19 ของจำนวนโรงเรียนทุกสังกัด และคิดเป็นร้อยละ 50.57 ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่มากที่สุด จำนวน 11 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.67 ของโรงเรียนขนาดเล็กจากทุกสังกัด ในขณะที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถามมาจาก 2 ขนาด คือ ขนาดกลาง 4 โรงเรียน และใหญ่พิเศษ 31 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 88.57 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นโรงเรียนขนาดกลางมากที่สุดในจำนวนโรงเรียนสังกัดเดียวกัน

ตารางที่ 4.5 ขนาดของโรงเรียน จำแนกตามช่วงจำนวนนักเรียน

สังกัด	จำนวน/ ร้อยละ	ขนาดของโรงเรียน				รวม
		เล็ก ประถม≤299 มัธยม ≤499	กลาง ประถม=300- 599 มัธยม =500- 999	ใหญ่ ประถม=600- 1,499 มัธยม=1,000- 1,499	ใหญ่พิเศษ ประถม ≥ 1,500 มัธยม ≥ 1,500	
1. สพฐ.	จำนวน	-	4	-	31	35
	% ขนาด		6.45		33.33	
	% สังกัด	-	11.43	-	88.57	100.00
	% ทั้งหมด		2.38		18.45	20.83
2. สช.	จำนวน	1	27	-	19	46
	% ขนาด	8.33	43.55		19.35	
	% สังกัด	2.17	58.70	-	39.13	100.00
	% ทั้งหมด	0.60	16.67		10.71	27.38
3. กทม.	จำนวน	11	31	1	44	87
	% ขนาด	91.67	50.00	100.00	47.31	
	% สังกัด	12.64	35.63	1.15	50.57	100.00
	% ทั้งหมด	6.55	18.45	0.60	26.19	51.79
รวม	จำนวน	12	62	1	93	168
	ร้อยละ	7.14	36.90	0.60	55.36	100.00

หมายเหตุ : จำนวนนักเรียนใช้ข้อมูลจากทะเบียนนักเรียนในกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร, 2555)

แผนภาพที่ 4.2 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนแต่ละสังกัด และข้อมูลพื้นฐานในภาพรวม



จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเป็นตัวแทนทั้งในด้านพื้นที่และขนาดของโรงเรียนในสัดส่วนที่เหมาะสมมากที่สุด กล่าวคือ ในด้านพื้นที่มาจากเขตชั้นใน ชั้นกลางและชั้นนอก ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน (ร้อยละ 32.18 , 35.63 และ 32.18) และมีโรงเรียนทุกขนาด ขนาดใหญ่พิเศษมากที่สุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ เป็นขนาดกลาง ขนาดเล็ก และขนาดใหญ่

#### 4.2.2 ทรัพยากรในการบริหารของโรงเรียน

(1) **ด้านบุคลากร** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 608 คน คิดเป็นร้อยละ 73.52 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (จำนวน 827 คน) ให้ข้อมูลว่าบุคลากรเพียงพอ และจำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 26.48 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ให้ข้อมูลความต้องการบุคลากรเพิ่ม โดยผู้ให้ข้อมูลมาจากโรงเรียนต่าง ๆ จำนวน 86 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 51.19 ของโรงเรียนที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (168 โรงเรียน) ให้ข้อมูลว่า โรงเรียนในทุกสังกัดมีความต้องการครูใน 3 วิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ และสำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความต้องการครูปฐมวัยเป็นอันดับแรกจำนวน 20 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 35.09 ของจำนวนโรงเรียนที่มีความต้องการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร (57 โรงเรียน)

ตารางที่ 4.6 โรงเรียนที่มีความต้องการบุคลากร จำแนกตามสังกัดและประเภทความต้องการ

บุคลากรที่ขาดแคลน	สังกัด (N =86)							
	สพฐ. (N=23)		สข. (N=6)		กพม. (N=57)		รวมทั้งหมด	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ครู</b>								
1.1 คณิตศาสตร์	10	13.89	3	21.43	19	16.66	32	12.85
1.2 ภาษาอังกฤษ	6	8.33	2	14.29	16	9.82	24	9.64
1.3 วิทยาศาสตร์	9	12.50	4	28.57	9	5.52	22	8.84
1.4 ปฐมวัย	1	1.39	1	7.14	20	12.27	22	8.84
1.5 สังคม	6	8.33	1	7.14	11	6.75	18	7.23
1.6 ดนตรี/ นาฏศิลป์	2	2.78	-	-	13	7.98	15	6.02
1.7 พลศึกษา	4	5.56	-	-	10	6.13	14	5.62
1.8 ภาษาไทย	5	6.94	-	-	11	6.75	16	6.43
1.9 ศิลปะ	3	4.17	-	-	7	4.29	10	4.02
1.10 คอมพิวเตอร์	3	4.17	-	-	5	3.07	8	3.21
1.11 การงานอาชีพ	2	2.78	1	7.14	3	1.84	6	2.41
1.12 โภชนาการ	-	-	-	-	2	1.23	2	0.80
1.13 ไม่ระบุวิชา	13	18.06	-	-	19	11.66	32	12.85
<b>รวมครู</b>	<b>64</b>	<b>88.89</b>	<b>12</b>	<b>85.71</b>	<b>145</b>	<b>88.96</b>	<b>221</b>	<b>88.76</b>
<b>2. บุคลากรอื่น</b>								
2.1 เจ้าหน้าที่ สำนักงาน	6	8.33	1	7.14	11	6.75	18	7.23
2.2 บรรณารักษ์	2	2.78	1	7.14	4	2.45	7	2.81
2.3 รองผู้อำนวยการ	-	-	-	-	3	1.84	3	1.20
<b>รวมบุคลากรอื่น</b>	<b>8</b>	<b>11.11</b>	<b>2</b>	<b>14.29</b>	<b>18</b>	<b>11.04</b>	<b>28</b>	<b>11.24</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>72</b>	<b>28.92</b>	<b>14</b>	<b>5.56</b>	<b>163</b>	<b>65.46</b>	<b>249</b>	<b>100.00</b>

หมายเหตุ : 1) บางโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรมากกว่า 1 ประเภท

2) ร้อยละในรายการแต่ละสังกัด หมายถึง ร้อยละของจำนวนราชการในสังกัดนั้น

3) ร้อยละในช่องรวม หมายถึง ร้อยละของจำนวนรายการทั้งหมด

(2) ด้านงบประมาณ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจากโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่าโรงเรียนไม่มีปัญหาด้านงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 77.78 ของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดกรุงเทพมหานคร ในขณะที่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 55.85 ที่เห็นว่าไม่มีปัญหาด้านงบประมาณ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในประเด็นการแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความเห็นว่าโรงเรียนได้รับงบประมาณไม่เพียงพอแต่แก้ไขปัญหาได้ ร้อยละ 33.77 ของผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขณะที่สังกัดกรุงเทพมหานครแก้ไขปัญหาได้ร้อยละ 24.00 สะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานครมีขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณ

ตารางที่ 4.7 ความเห็นด้านความเพียงพอของงบประมาณ จำแนกสังกัดและสถานภาพงบประมาณ

สังกัด	สถานภาพงบประมาณ	ความเห็น	
		จำนวน	ร้อยละ
1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	เพียงพอ	34	22.08
	ไม่เพียงพอ รัฐควรสนับสนุนเพิ่ม	64	41.56
	ไม่เพียงพอ แก้ปัญหาได้	52	33.77
	ไม่ระบุ	4	2.60
	<b>รวม</b>	<b>154</b>	<b>100.00</b>
2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	เพียงพอ	123	55.16
	ไม่เพียงพอ รัฐควรสนับสนุนเพิ่ม	54	24.22
	ไม่เพียงพอ แก้ปัญหาได้	43	19.28
	ไม่ระบุ	3	1.35
	<b>รวม</b>	<b>223</b>	<b>100.00</b>
3. กรุงเทพมหานคร	เพียงพอ	242	53.78
	ไม่เพียงพอ รัฐควรสนับสนุนเพิ่ม	87	19.33
	ไม่เพียงพอ แก้ปัญหาได้	108	24.00
	ไม่ระบุ	3	2.89
	<b>รวม</b>	<b>450</b>	<b>100.00</b>
<b>รวม</b>	เพียงพอ	<b>399</b>	<b>48.25</b>
	ไม่เพียงพอ รัฐควรสนับสนุนเพิ่ม	<b>205</b>	<b>24.79</b>
	ไม่เพียงพอ แก้ปัญหาได้	<b>203</b>	<b>24.55</b>
	ไม่ระบุ	<b>20</b>	<b>2.42</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>		<b>827</b>	<b>100.00</b>

(3) **ด้านวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่** โรงเรียนส่วนใหญ่ในกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ สำหรับกรณีที่มีความต้องการเพิ่มเติม จากการสอบถามความต้องการ พบว่า โรงเรียนมีความต้องการอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากที่สุด คือ อุปกรณ์ในกลุ่มเครื่องคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก ปริ้นเตอร์ จำนวน 45 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.69 ของจำนวนโรงเรียนที่มีความต้องการวัสดุอุปกรณ์เพิ่ม รองลงมาเป็นสื่อการสอนที่ทันสมัย จำนวน 33 โรงเรียน ร้อยละ 23.24 และเครื่องฉายโปรเจคเตอร์ จำนวน 27 โรงเรียน ร้อยละ 19.01 โดยโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความต้องการวัสดุอุปกรณ์เพิ่มในแต่ละรายการมากที่สุดทั้ง 3 รายการ ทั้งนี้ มีความต้องการเครื่องโปรเจคเตอร์มากกว่า สื่อการสอนที่ทันสมัย กล่าวคือ ลำดับความต้องการกลุ่มเครื่องคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก ปริ้นเตอร์ 21 โรงเรียน เครื่องฉายโปรเจคเตอร์ 17 โรงเรียน (22.47%) และสื่อการสอนที่ทันสมัย 14 โรงเรียน (คิดเป็นร้อยละ 28.38, 22.47, และ 18.92 ของความต้องการแต่ละรายการตามลำดับ) ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ว่าการใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยต้องพึ่งพาเครื่องฉายโปรเจคเตอร์ โรงเรียนจึงมีความต้องการเครื่องฉายโปรเจคเตอร์มากกว่าสื่อการสอนที่ทันสมัย

สำหรับด้านอาคารสถานที่ นับเป็นข้อจำกัดสำหรับโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ด้วยความหนาแน่นของชุมชนเมืองใหญ่ โรงเรียนมีพื้นที่จำกัดไม่สามารถจัดพื้นที่ให้นักเรียนได้รับความสะดวกสบายได้อย่างเต็มที่ จากการสอบถามผู้บริหารพบว่า มีโรงเรียนต้องการห้องปฏิบัติการ 23 โรงเรียน ต้องการอาคารเรียนใหม่ 18 แห่ง และต้องการสนาม/พื้นที่กิจกรรมสำหรับเด็ก 17 แห่ง (คิดเป็นร้อยละ 24.73, 19.35 และ 18.28 ของโรงเรียนที่มีความต้องการสถานที่ในแต่ละรายการ) ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร นับเป็นประเด็นสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร

ตารางที่ 4.8 โรงเรียนที่ต้องการด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี จำแนกตามสังกัด และรายการความต้องการ

สังกัด		ความต้องการอุปกรณ์และเทคโนโลยีของโรงเรียน						รวม
		เครื่องคอมพิวเตอร์/ปริ้นเตอร์	สื่อการสอนที่ทันสมัย	เครื่องฉายโปรเจ็คเตอร์	สัญญาณอินเทอร์เน็ต	อุปกรณ์สำนักงาน/กล่องวงจรปิด	อุปกรณ์อื่น ๆ	
		จำนวน						
1. สพฐ.	จำนวน	11	9	3	5	1	2	31
	% รายการ	24.44	27.27	11.11	38.46	20.00	10.53	21.86
	% สังกัด	35.48	29.03	9.68	16.13	3.23	6.45	100.00
2. สข.	จำนวน	13	10	7	3	-	4	37
	% รายการ	28.89	30.30	25.93	23.08	-	21.05	26.06
	% สังกัด	35.14	34.14	18.92	8.11	-	10.81	100.00
3. กทม.	จำนวน	21	14	17	5	4	13	74
	% รายการ	46.67	42.42	62.96	38.46	80.00	68.42	52.11
	% สังกัด	28.38	18.92	22.47	6.76	5.41	17.57	100.00
รวม	จำนวน	45	33	27	13	5	19	142
	ร้อยละ	31.69	23.24	19.01	9.15	3.52	13.38	100.00

หมายเหตุ : 1) % รายการ หมายถึง ร้อยละของจำนวนโรงเรียนที่มีความต้องการอุปกรณ์และเทคโนโลยีแต่ละรายการ

2) % สังกัด หมายถึง ร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละสังกัด

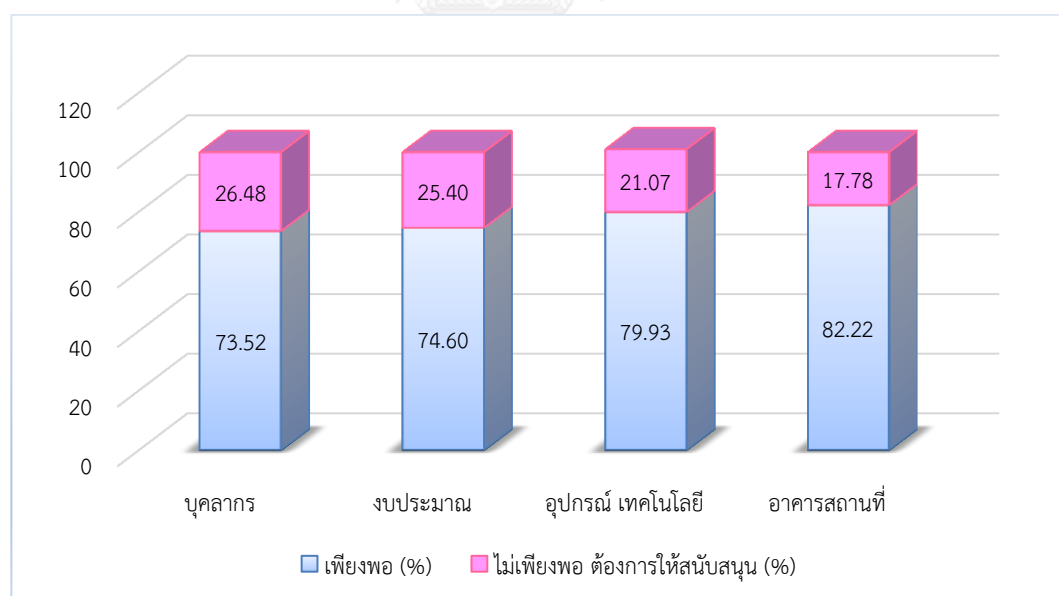
3) บางโรงเรียนมีความต้องการหลายรายการ

4) สื่อการสอนที่ทันสมัย ได้แก่ ชุดมัลติมีเดีย จออัจฉริยะ เครื่องมือสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ และอุปกรณ์อื่นๆ (เครื่องเสียง โทรทัศน์ แอร์ อุปกรณ์กีฬา อุปกรณ์ห้องเรียนอนุบาล)

ตารางที่ 4.9 โรงเรียนที่มีความต้องการด้านอาคารสถานที่ จำแนกตามรายการความต้องการ

สังกัด		ความต้องการอาคารสถานที่							รวม
		อาคารเรียนใหม่	ห้องปฏิบัติการ	ห้องเรียน	สนาม/พื้นที่กิจกรรม	โรงอาหาร	หอประชุม	ห้องดนตรี/นาฏศิลป์	
1. สพฐ.	จำนวน	5	7	4	1	-	1	-	18
	% รายการ	27.78	30.43	28.57	5.88	-	14.29	-	19.35
	% สังกัด	27.78	38.89	22.22	5.56		5.56		100.00
2. สช.	จำนวน	2	6	2	4	2	1	1	18
	% รายการ	11.11	26.09	14.29	23.53	22.22	14.29	20.20	19.38
	% สังกัด	11.11	33.33	11.11	22.22	11.11	5.56	5.56	100.00
3. กทม.	จำนวน	11	10	8	12	7	5	4	57
	% รายการ	61.11	43.48	57.14	70.59	77.78	71.43	80.00	61.29
	% สังกัด	19.30	17.54	14.04	21.05	12.28	8.77	7.02	100.00
รวม	จำนวน	18	23	14	17	9	7	5	93
	ร้อยละ	19.35	24.73	15.05	18.28	9.68	7.53	5.38	100.00

แผนภูมิที่ 4.6 สรุปความเพียงพอด้านทรัพยากรในการบริหารโรงเรียนจำแนกตามประเภททรัพยากร







ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมทนามาอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกตามสังกัด

สถิติและ การแปลผล	สังกัด												
	สพฐ. (N=154)			สช. (N=223)			กทม. (N=450)			ภาพรวมทุกสังกัด (N=827)			
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	
<b>1.การเสริมสร้างระดับบุคคล</b> (ด้าน จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ความเป็นพลเมืองมหานคร ด้าน คุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านคุณภาพ ชีวิตบุคลากร)	Mean 3.70	4.47	.209	3.79	4.30	.134	3.82	4.28	.122	3.78	4.34	.148	3
S.D.	.90	.76		.85	.73		.82	.80		.85	.79		
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก
<b>2.การเสริมสร้างระดับโรงเรียน</b> (ด้าน สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน กระบวนการปฏิบัติงาน เครือข่ายการประสานงาน)	Mean 3.52	4.44	.262	3.53	4.11	.164	3.59	4.22	.175	3.54	4.26	.200	1
S.D.	.89	.77		.89	.90		.88	.85		.88	.86		
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก
<b>3. การเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม</b> (ด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียน แหล่งเรียนรู้ในชุมชน อัตลักษณ์และ วัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมกับ ชุมชน)	Mean 3.51	4.42	.261	3.55	4.10	.156	3.65	4.20	.151	3.57	4.24	.188	2
S.D.	.91	.81		.92	.88		.86	.84		.89	.85		
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก
<b>เฉลี่ย</b>	Mean 3.58	4.44	.242	3.62	4.17	.151	3.69	4.23	.148	3.63	4.28	.179	
S.D.	.90	.78		.89	.84		.85	.83		.87	.83		
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก

จากตารางที่ 4.10 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ในภาพรวมค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนเท่ากับ 3.63 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .87 และสภาพที่ต้องการเท่ากับ 4.28 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ.83 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของโรงเรียนมีการดำเนินการในระดับมากทั้งสองสถานภาพ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนใน 3 ระดับ พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการเสริมสร้างในระดับบุคคล ซึ่งเกี่ยวกับภารกิจในการพัฒนาจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียนและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยสภาพปัจจุบันเท่ากับ 3.78 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมาตามลำดับ คือ การเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เท่ากับ 3.57 และการเสริมสร้างระดับโรงเรียน เท่ากับ 3.55 ซึ่งแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ หากมองโดยทั่วไป อาจจะสงสัยได้ในประเด็นการบริหารโรงเรียนที่บรรลุผลในระดับชุมชน สังคมมากกว่าระดับโรงเรียน แต่เฉพาะในงานวิจัยนี้ องค์ประกอบการเสริมสร้างระดับโรงเรียน มีบางปัจจัยที่ยังเป็นข้อจำกัด เช่น การปรับปรุงอาคารเพื่อประหยัดพลังงาน หรือด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ในขณะที่องค์ประกอบในระดับชุมชนสังคม มีความเกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้ วัฒนธรรม อัตลักษณ์ชุมชน ที่ต้องดำเนินการเพื่อพัฒนานักเรียน

สภาพที่ต้องการ พบว่า ด้านการเสริมสร้างในระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เช่นเดียวกับสภาพปัจจุบัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 รองลงมาตามลำดับ คือ การเสริมสร้างระดับโรงเรียน เท่ากับ 4.26 และการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เท่ากับ 4.24 ซึ่งค่าเฉลี่ยทั้ง 3 ระดับดังกล่าว แสดงถึงการความต้องการให้มีการดำเนินการในระดับมาก

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในลำดับแรก คือ การเสริมสร้างระดับโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .200 รองลงมาเป็นการเสริมสร้างในระดับชุมชน สังคม เท่ากับ .188 และการเสริมสร้างในระดับบุคคล เท่ากับ .148

นอกจากนี้ ยังพบว่า การเสริมสร้างในระดับบุคคลทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แต่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

2. พิจารณาในระดับสังกัด พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันสูงที่สุด เท่ากับ 3.69 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 3.62 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 3.58 สำหรับสภาพที่ต้องการ พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสภาพที่ต้องการสูงที่สุด เท่ากับ 4.44 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ 4.23 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 4.17 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของโรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .242 รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .151 และสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .148

3. พิจารณาระดับการเสริมสร้างการพัฒนาในแต่ละสังกัด พบว่า สภาพปัจจุบันโรงเรียนที่มีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยการเสริมสร้างระดับบุคคล เท่ากับ 3.82 และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าเฉลี่ยการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม ต่ำที่สุด เท่ากับ 3.51 อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยทั้งสูงสุดและต่ำที่สุดดังกล่าวแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

สภาพที่ต้องการ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่ต้องการในการเสริมสร้างระดับบุคคล เท่ากับ 4.47 และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคมต่ำที่สุด เท่ากับ 4.10 ทั้งนี้ ค่าเฉลี่ยทั้งสูงสุดและต่ำที่สุดดังกล่าวแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

การพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละระดับ และสังกัด พบว่า มีค่าดัชนีอยู่ระหว่าง .122 - .262 โดยค่าที่สูงที่สุดเป็นการเสริมสร้างระดับโรงเรียนของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .262 และค่าดัชนีต่ำที่สุดเป็นการเสริมสร้างระดับบุคคลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

นอกจากนี้ ยังพบว่า ทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านการเสริมสร้างระดับบุคคล โดยค่าสูงสุดของสภาพปัจจุบันเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และค่าสูงสุดของสภาพที่ต้องการเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของสภาพปัจจุบันเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และค่าต่ำที่สุดของสภาพที่ต้องการเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำหรับผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนในแต่ละระดับ ปรากฏดังต่อไปนี้

### **(1) การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับบุคคล**

จากองค์ประกอบการเสริมสร้างระดับบุคคล มีองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ (1) ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร เน้นการพัฒนาจิตสำนึกด้านจิตสาธารณะ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการดำเนินชีวิตพอเพียง (2) ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร เน้นเกี่ยวกับความมีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตยและความรักบ้านเมือง (3) ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เน้นเกี่ยวกับสุขภาพ ทักษะการดำเนินชีวิต โอกาส การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และ (4) ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร เน้นการพัฒนาตนเอง และความสุขในการทำงาน จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นคำถามย่อย 52 ประเด็น และนำมาสรุปภาพรวมแต่ละด้าน สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้



จากตารางที่ 4.11 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ในภาพรวมการเสริมสร้างระดับบุคคลมีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันเท่ากับ 3.78 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .85 และสภาพที่ต้องการเท่ากับ 4.34 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .79 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของโรงเรียนมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทั้งสอง สถานภาพ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยสภาพปัจจุบันเท่ากับ 3.82 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมา 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ซึ่งใกล้เคียงกับ ลำดับแรก รองลงมา คือ ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และด้านความเป็น พลเมืองมหานคร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน

สภาพที่ต้องการ พบว่า ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.38 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมาอีก 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 และด้านความเป็น พลเมืองมหานคร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ซึ่งแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในลำดับแรกเท่ากัน 2 ด้าน คือ ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร และด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร มีค่าเท่ากับ .156 จึงนำประเด็น สภาพที่ต้องการมาประกอบการจัดลำดับ โดยด้านคุณภาพชีวิตบุคลากรมีความต้องการสูงกว่า รองลงมาตามลำดับคือ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เท่ากับ .147 และด้านจิตสำนึกนักเรียนและ บุคลากร เท่ากับ .136

นอกจากนี้ ยังพบว่า ในองค์ประกอบย่อยด้านคุณภาพชีวิตนักเรียนทั้งในสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่ต้องการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดทั้งสองสถานภาพ

2. เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาระดับบุคคลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 3.82 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 3.79 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 3.70

สภาพที่ต้องการ พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานมีสภาพที่ต้องการสูงที่สุด เท่ากับ 4.47 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 4.30 และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ 4.28 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของโรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีการดำเนินการอยู่ ในระดับมาก

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในลำดับแรก คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเท่ากับ .209 รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .134 และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .122

3. พิจารณาองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างระดับบุคคลในแต่ละสังกัดพบว่า สภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.59 – 3.88 โดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เท่ากับ 3.88 และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นพลเมืองมหานคร เท่ากับ 3.59 อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยทั้งสูงสุดและต่ำที่สุดดังกล่าวแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

สภาพที่ต้องการ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่ต้องการพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เท่ากับ 4.52 ซึ่งแสดงถึงความต้องการดำเนินการในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนประสงค์ให้มีแผนและการดำเนินการสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องสามารถเป็นตัวอย่างในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน สำหรับค่าเฉลี่ยในลำดับรองลงมา คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาด้านความเป็นพลเมืองมหานครต่ำที่สุดเท่ากันที่ 4.25 ซึ่งเป็นความต้องการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

การพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละองค์ประกอบย่อยและสังกัด พบว่า มีค่าดัชนีสูงสุดที่สุด คือ ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .227 และค่าดัชนีต่ำที่สุด คือ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .103

นอกจากนี้ ยังพบว่า ทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดเป็นการเสริมสร้างระดับบุคคลในองค์ประกอบด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน กล่าวคือ ค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพปัจจุบันเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และค่าเฉลี่ยสูงสุดของสภาพที่ต้องการเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขณะที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเป็นองค์ประกอบด้านความเป็นพลเมืองมหานคร โดยค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของสภาพปัจจุบันเป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของสภาพที่ต้องการ มีค่าเท่ากัน 2 สังกัด เป็นการดำเนินการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและสังกัดกรุงเทพมหานคร และยังพบว่า โรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของการเสริมสร้างระดับบุคคล ในด้านความ

เป็นพลเมืองมหานคร อยู่ในลำดับต่ำที่สุดทั้งสองสถานภาพ คือ ลำดับที่ 4 ของทุกสังกัด สำหรับ ค่าเฉลี่ยสูงสุดมีความแตกต่างกัน

**(2) การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับโรงเรียน**

จากการเก็บข้อมูลการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับโรงเรียน มี องค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ (1) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ได้แก่ ห้องเรียน อาคารเรียน และ สภาพภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน (2) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ได้แก่ ประสิทธิภาพของ กระบวนการปฏิบัติงาน และข้อมูลสารสนเทศ (3) ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เป็นองค์ประกอบ ที่ให้ความสำคัญด้านการประสานเครือข่ายทางการศึกษา จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประเด็น คำถามย่อย 19 ประเด็น และนำมาสรุปในภาพรวมแต่ละด้าน ดังตารางต่อไปนี้





ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการดำเนินการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างระดับโรงเรียน จำแนกตามสังกัด

สภ. (N=154)	สภ. (N=223)			กทม. (N=450)			ภาพรวมทุกสังกัด (N=827)		
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	PNI	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	PNI	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	PNI
Mean	3.56	4.46	.254	3.67	4.18	.140	3.61	4.24	.172
S.D.	.90	.78		.92	.89		.91	.86	
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก	
Mean	3.51	4.46	.272	3.58	4.14	.158	3.65	4.24	.162
S.D.	.80	.75		.86	.87		.87	.82	
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก	
Mean	3.49	4.41	.264	3.33	4.00	.201	3.52	4.19	.190
S.D.	.97	.79		.90	.94		.86	.88	
การแปลผล	ปานกลาง	มาก		ปานกลาง	มาก		มาก	ปานกลาง	
Mean	3.52	4.44	.262	3.53	4.11	.164	3.59	4.22	.175
S.D.	.89	.77		.89	.90		.88	.85	
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก	
Mean	3.54	4.26	.200	3.54	4.26	.200	3.54	4.26	.200
S.D.	.86	.86		.86	.86		.86	.86	
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก	

จากตารางที่ 4.12 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ในภาพรวมการเสริมสร้างระดับโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันเท่ากับ 3.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .88 และสภาพที่ต้องการเท่ากับ 4.26 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .86 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของโรงเรียนมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทั้งสอง สถานภาพ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันด้านสภาพแวดล้อมใน โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยสภาพปัจจุบันเท่ากับ 3.61 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับปาน กลาง

สภาพที่ต้องการ พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เช่นเดียวกับสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 4.29 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมากกับลำดับแรก เท่ากับ 4.28 และด้าน เครือข่ายระหว่างโรงเรียน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในลำดับแรก คือ ด้าน เครือข่ายระหว่างโรงเรียน มีค่าเท่ากับ .217 รองลงมาตามลำดับคือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน เท่ากับ .199 และด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ .188

2. พิจารณาในระดับสังกัด พบว่าค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างระดับโรงเรียนของสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันสูงสุด เท่ากับ 3.59 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 3.53 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 3.52 สำหรับ สภาพที่ต้องการ พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสภาพที่ต้องการ สูงที่สุด เท่ากับ 4.44 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ 4.22 และ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 4.11 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทั้ง สภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของโรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในลำดับแรก คือ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเท่ากับ .262 รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .175 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน เท่ากับ .164

3. พิจารณาองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างระดับโรงเรียนของแต่ละสังกัด พบว่า สภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ 3.67 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ใน

ระดับมาก และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เท่ากับ 3.49 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับสภาพที่ต้องการ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนและด้านกระบวนการปฏิบัติงาน เท่ากับ 4.46 และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียนต่ำที่สุดเท่ากันที่ 4.00 ซึ่งค่าเฉลี่ยในทุกด้านดังกล่าวเป็นความต้องการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

การพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในแต่ละองค์ประกอบย่อยและสังกัด พบว่า มีค่าดัชนีอยู่ระหว่าง .140 - .272 โดยค่าดัชนีที่สูงที่สุดคือ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .272 และค่าดัชนีต่ำที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .140

นอกจากนี้ยังพบว่า โรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของการเสริมสร้างระดับโรงเรียนในด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน อยู่ในลำดับต่ำที่สุดทั้งสองสถานภาพ คือ

### (3) การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับชุมชน

#### สังคม

การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับชุมชน สังคม มีองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ (1) ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และความเป็นระเบียบเรียบร้อย (2) ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (3) วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และ (4) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านดังกล่าว จากการเก็บรวบรวมจากประเด็นคำถามย่อยทั้งหมด 19 ประเด็น และนำมาสรุปภาพรวมแต่ละด้าน สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม  
จำแนกตามสังกัด

การบริหารโรงเรียน	สังกัด															
	สพฐ. (N=154)			สข. (N=223)			กพม. (N=450)			ภาพรวมทุกสังกัด (N=827)						
สถิติและ การแปลผล	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	
<b>1. ด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียน</b>																
Mean	3.50	4.51	.287	3.70	4.23	.142	3.74	4.25	.138	3.64	4.33	.189	3.64	4.33	.189	2
S.D.	.95	.77		.94	.83		.89	.85		.92	.84		.92	.84		
การแปลผล	มาก	มากที่สุด		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		
<b>2. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (การ พัฒนาแหล่งเรียนรู้พร้อมให้บริการ แหล่งเรียนรู้ใหม่ การใช้ประโยชน์)</b>																
Mean	3.38	4.36	.290	3.38	4.00	.183	3.50	4.13	.180	3.42	4.16	.216	3.42	4.16	.216	1
S.D.	.96	.86		.91	.89		.85	.87		.89	.88		.89	.88		
การแปลผล	ปานกลาง	มาก		ปานกลาง	มาก		มาก	มาก		ปานกลาง	มาก		ปานกลาง	มาก		
<b>3. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ชุมชน (การสร้างความรู้ความสำนึกคุณค่า การรู้รักษา)</b>																
Mean	3.55	4.41	.242	3.65	4.16	.141	3.67	4.21	.146	3.62	4.26	.177	3.62	4.26	.177	3
S.D.	.86	.80		.87	.86		.84	.81		.85	.82		.85	.82		
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		
<b>4. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน (การ มีส่วนร่วม การประสานงาน เครือข่าย)</b>																
Mean	3.60	4.41	.223	3.46	4.01	.159	3.70	4.22	.142	3.61	4.22	.169	3.61	4.22	.169	4
S.D.	.88	.82		.95	.93		.86	.83		.90	.86		.90	.86		
การแปลผล	มาก	มาก		ปานกลาง	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		
Mean	3.51	4.42	.261	3.55	4.10	.156	3.65	4.20	.151	3.57	4.24	.188	3.57	4.24	.188	
S.D.	.91	.81		.92	.88		.86	.84		.89	.85		.89	.85		
การแปลผล	มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		มาก	มาก		

จากตารางที่ 4.13 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ในภาพรวมการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 3.57 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .89 และสภาพที่ต้องการเท่ากับ 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .85 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของโรงเรียนมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทั้งสองสถานภาพ และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 3.64 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมา 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนน้อยที่สุด เท่ากับ 3.42 โดยค่าเฉลี่ยทุกด้าน แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

สภาพที่ต้องการ พบว่า ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.33 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รองลงมา 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนน้อยที่สุด เท่ากับ 4.16 ซึ่งทุกด้านแสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และมีลำดับของค่าเฉลี่ยในทิศทางเดียวกับสภาพปัจจุบัน

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีค่าเท่ากับ .216 รองลงมาตามลำดับคือ ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน เท่ากับ .189 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน เท่ากับ .177 และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน เท่ากับ .169

2. พิจารณาในระดับสังกัด พบว่าค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันในการบริหารเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาในระดับชุมชน สังคมของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 3.65 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 3.55 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 3.51 สำหรับสภาพที่ต้องการ พบว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.42 รองลงมาตามลำดับ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ 4.20 และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ 4.10 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการของโรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในลำดับแรก คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .261 รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .156 และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .151

3. พิจารณาองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม ในแต่ละสังกัด พบว่า สภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน เท่ากับ 3.74 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เท่ากันที่ 3.38 แสดงถึงการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่ต้องการ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่ต้องการพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน เท่ากับ 4.51 ความต้องการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนาด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนต่ำที่สุด เท่ากันที่ 4.00 แสดงถึงความต้องการดำเนินการในระดับมาก

การพิจารณาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละองค์ประกอบย่อยและสังกัด พบว่า ค่าดัชนีที่สูงที่สุดคือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .290 และค่าดัชนีต่ำที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .138

นอกจากนี้ ยังพบว่า โรงเรียนทั้ง3สังกัด มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของการเสริมสร้างในด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน อยู่ในลำดับต่ำที่สุดทั้งสองสถานภาพ

#### 4.2.4 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.14 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนจำแนกสังกัดและในภาพรวม เรียงลำดับตามค่า PNI สูงที่สุดไปต่ำที่สุด

ลำดับ	สังกัด และองค์ประกอบเสริมสร้าง			ภาพรวม
	สพฐ.	สช.	กทม.	
1	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน
2	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน
3	กระบวนการปฏิบัติงาน	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	กระบวนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ลำดับ	สังกัด และองค์ประกอบการเสริมสร้าง			ภาพรวม
	สพฐ.	สช.	กทม.	
4	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	กระบวนการปฏิบัติงาน	กระบวนการปฏิบัติงาน	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน
5	สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน	ความเป็นพลเมืองมหานคร	วัฒนธรรม อัตลักษณ์ ชุมชน	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน
6	วัฒนธรรม อัตลักษณ์ ชุมชน	คุณภาพชีวิตบุคลากร	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	วัฒนธรรม อัตลักษณ์ ชุมชน
7	ความเป็นพลเมืองมหานคร	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	คุณภาพชีวิตบุคลากร	การมีส่วนร่วมกับชุมชน
8	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	วัฒนธรรม อัตลักษณ์ ชุมชน	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	ความเป็นพลเมืองมหานคร
9	คุณภาพชีวิตนักเรียน	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	ความเป็นพลเมืองมหานคร	คุณภาพชีวิตบุคลากร
10	คุณภาพชีวิตบุคลากร	คุณภาพชีวิตนักเรียน	คุณภาพชีวิตนักเรียน	คุณภาพชีวิตนักเรียน
11	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร

จากตารางที่ 4.14 จะเห็นได้ว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก ของทั้ง 3 สังกัด อยู่ในองค์ประกอบการเสริมสร้างระดับโรงเรียน และระดับชุมชน สังกัด

นอกจากนี้ ยังพบว่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 2 ลำดับต่ำสุดของทั้ง 3 สังกัด โดยลำดับที่ 10 และ 11 ซึ่งเป็นการเสริมสร้างระดับบุคคล และโดยเฉพาะลำดับที่ 11 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร สะท้อนความเป็นจุดแข็งของโรงเรียนในการดำเนินการในภารกิจหลักของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยในลำดับที่ 9 และ 10 ของแต่ละสังกัด พบว่ามีความแตกต่างกัน กล่าวคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในลำดับที่ 9 เป็นองค์ประกอบด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ในขณะที่สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ซึ่งอยู่ในการเสริมสร้างระดับบุคคล ส่วนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และลำดับที่ 10 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ในขณะที่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และกรุงเทพมหานคร เป็นด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน

ในภาพรวม ผลจากการหาค่าเฉลี่ยของดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแต่ละด้านในทุกรายการ พบว่า 3 ลำดับสูงสุด และ 3 ลำดับต่ำสุด มีแนวโน้มใกล้เคียงกับสถานภาพของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แตกต่างเฉพาะลำดับที่ 3 ในภาพรวมเป็นด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ในขณะที่สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

นอกจากนี้ ยังพบว่าในภาพรวม ลำดับที่ 9-11 เป็นองค์ประกอบที่อยู่ในกลุ่มการเสริมสร้างระดับบุคคลทั้ง 3 องค์ประกอบ ที่สะท้อนความเป็นจุดแข็งในการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดกรุงเทพมหานครก็เช่นเดียวกัน ยกเว้นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ลำดับ 9 เป็นด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ซึ่งน่าจะเป็นข้อมูลที่สะท้อนความจริงในการเป็นจุดแข็งของโรงเรียนเอกชนที่นอกจากคุณภาพการจัดการศึกษาแล้ว จำเป็นต้องดึงดูดความสนใจให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนด้วยบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน

สำหรับการระบุสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในจากค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากแบบสอบถามรายชื่อ มาระบุสถานภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 การกำหนดค่าของสถานภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนของการดำเนินการตามองค์ประกอบการเสริมสร้างฯ

องค์ประกอบการเสริมสร้าง	ค่า PNI สูงสุด-ต่ำสุด	ค่ากึ่งกลางพิสัย (Mid-Range)	ค่าที่เป็น จุดแข็ง	ค่าที่เป็น จุดอ่อน
<b>การเสริมสร้างระดับบุคคล</b>	<b>.123-.171</b>	<b>.147</b>	<b>.123-.147</b>	<b>.148-.171</b>
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	.118-.153	.136	.118-.136	.137-.153
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร	.130-.174	.152	.130-.152	.153-.174
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	.097-.190	.144	.097-.144	.145-.190
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	.147-.167	.157	.147-.157	.158-.167
<b>การเสริมสร้างระดับโรงเรียน</b>	<b>.175-.242</b>	<b>.209</b>	<b>.175-.209</b>	<b>.210-.242</b>
5. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	.130-.293	.212	.130-.212	.213-.293
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	.192-.207	.200	.192-.199	.200-.207
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน	.202-.227	.214	.202-.214	.215-.227
<b>การเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม</b>	<b>.176-.199</b>	<b>.188</b>	<b>.176-.188</b>	<b>.189-.216</b>
8. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	.179-.195	.187	.179-.185	.186-.195
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	.207-.225	.216	.207-.216	.217-.225
10. ด้านวัฒนธรรม อัตลักษณ์ชุมชน	.168-.186	.177	.168-.177	.178-.186.
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน	.149-.191	.170	.149-.170	.171-.191

หมายเหตุ : ค่าสูงสุด-ต่ำสุด ได้จากรายการคำถามเป็นรายชื่อขององค์ประกอบแต่ละด้าน (รายละเอียดในผนวก)



จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามรายชื่อ พบว่า

**จุดแข็ง** การดำเนินงานที่เป็นจุดแข็ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ภารกิจที่สนับสนุนการพัฒนาด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ได้แก่ กิจกรรมนักเรียน และหลักสูตรในการส่งเสริมจิตสำนึกดีต่อส่วนรวม จิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ และพอเพียง กิจกรรมพัฒนาทักษะ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน และการพัฒนาครูให้มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม จิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ พอเพียง และมีวิถีประชาธิปไตย 2) ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การดูแลนักเรียนทั้งในด้านสุขภาพ สุขลักษณะ การส่งเสริมทักษะการดำเนินชีวิต 3) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ส่วนใหญ่มีการดูแลด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเป็นอย่างดี โดยเฉพาะด้านภูมิทัศน์ ความสะอาด สวยงาม การระดมทุนเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของอาคารสถานที่ 4) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และการบูรณาการภาระงานภายในโรงเรียน 5) ด้านสภาพแวดล้อม รอบโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นจุดแข็ง มีการประสานงานกับเครือข่ายทางการศึกษาในการให้ความดูแลความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยรอบๆ โรงเรียน 6) ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาวัฒนธรรม และ 7) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนแก่ชุมชนในด้านการให้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมของชุมชน การสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปกครองในการดูแลเด็ก

**จุดอ่อน** การดำเนินงานที่เป็นจุดอ่อน มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร โรงเรียนยังมีจุดอ่อนในด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริมความมีระเบียบวินัย นอกจากนี้ ยังมีจุดอ่อนในการส่งเสริมให้นักเรียนมีความรักความภาคภูมิใจในกรุงเทพมหานคร การส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติเป็นเจ้าของเมือง และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง 2) ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร มีจุดอ่อนในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน 3) ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่มีจุดอ่อนด้านฐานข้อมูล เครือข่ายที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน และการดำเนินงานเครือข่ายนักเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาวิถีชีวิตและการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างนักเรียน 4) ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีข้อจำกัดในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อร่วมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการประสานงานกับองค์กรชุมชนหรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

#### 4.2.5 บริบทสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียน

ผลการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับระดับของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารของโรงเรียนโดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ PEST analysis ทำการศึกษา 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี พบว่าสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการให้ปัจจัยดังกล่าวเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน สามารถสรุปภาพรวม ได้ดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 4.16 สรุปสภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมทหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกปัจจัยตามกรอบการวิเคราะห์ PEST analysis

การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้าง มหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน	สถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก											
	สภาวะ		นโยบาย (Policy)		เศรษฐกิจ (Economic)		สังคม วัฒนธรรม (Social & Culture)		เทคโนโลยี (Technology)		รวม	
สถิติ และ แปลผล	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ
<b>ระดับบุคคล</b>												
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียน และบุคลากร	Mean S.D. แปลผล	3.67 .80 มาก	4.42 .70 มาก	3.54 .82 มาก	4.33 .75 มาก	4.33 .75 มาก	4.33 .75 มาก	4.37 .71 มาก	3.62 .79 มาก	4.37 .71 มาก	3.62 .79 มาก	4.37 .71 มาก
2. ด้านความเป็นพลเมือง มหานคร	Mean S.D. แปลผล	3.63 .82 มาก	4.41 .71 มาก	3.53 .83 มาก	4.32 .73 มาก	4.32 .73 มาก	4.32 .73 มาก	4.37 .72 มาก	3.59 .81 มาก	4.37 .72 มาก	3.59 .81 มาก	4.37 .72 มาก
3. ด้านคุณภาพชีวิต นักเรียน	Mean S.D. แปลผล	3.69 .83 มาก	4.45 .72 มาก	3.55 .86 มาก	4.38 .71 มาก	4.38 .71 มาก	4.38 .71 มาก	4.39 .70 มาก	3.60 .82 มาก	4.39 .70 มาก	3.60 .82 มาก	4.40 .71 มาก
4. ด้านคุณภาพชีวิต บุคลากร	Mean S.D. แปลผล	3.73 .78 มาก	4.46 .69 มาก	3.62 .80 มาก	4.41 .72 มาก	4.41 .72 มาก	4.41 .72 มาก	4.41 .69 มาก	3.67 .79 มาก	4.41 .71 มาก	3.67 .79 มาก	4.42 .71 มาก
<b>เฉลี่ยระดับบุคคล</b>	Mean S.D. แปลผล	3.68 .81 มาก	4.44 .71 มาก	3.56 .83 มาก	4.36 .73 มาก	4.36 .73 มาก	4.36 .73 มาก	4.39 .71 มาก	3.62 .80 มาก	4.39 .71 มาก	3.62 .80 มาก	4.39 .72 มาก
<b>ระดับโรงเรียน</b>												
5. ด้านสภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	Mean S.D. แปลผล	3.82 .78 มาก	4.42 .71 มาก	3.68 .79 มาก	4.37 .72 มาก	4.37 .72 มาก	4.37 .72 มาก	4.39 .70 มาก	3.70 .80 มาก	4.39 .70 มาก	3.70 .80 มาก	4.39 .71 มาก
6. ด้านกระบวนการ ปฏิบัติงาน	Mean S.D. แปลผล	3.74 .78 มาก	4.40 .71 มาก	3.67 .79 มาก	4.37 .71 มาก	4.37 .71 มาก	4.37 .71 มาก	4.37 .72 มาก	3.66 .81 มาก	4.37 .72 มาก	3.66 .81 มาก	4.39 .72 มาก

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

การบริการโรงเรียน เพื่อเสริมสร้าง มโนทัศน์อย่างยั่งยืน	สถิติ และ แปดผล	สถานภาพปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก														
		นโยบาย (Policy)			เศรษฐกิจ (Economic)			สังคม วัฒนธรรม (Social & Culture)			เทคโนโลยี (Technology)			รวม		
		สภาพ ปัจจุบัน	ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	ที่ต้องการ	PNI
7. ด้านเครือข่าย ระหว่างโรงเรียน	Mean S.D. แปดผล	3.59 .83 มาก	4.35 .72 มาก	.212	3.51 .82 มาก	4.29 .74 มาก	.222	3.54 .81 มาก	4.35 .73 มาก	.229	3.52 .84 มาก	4.37 .74 มาก	.243	3.54 .81 มาก	4.34 .74 มาก	.226
<b>เฉลี่ยระดับโรงเรียน</b>	<b>Mean S.D. แปดผล</b>	<b>3.72 .80 มาก</b>	<b>4.39 .71 มาก</b>	<b>.180</b>	<b>3.62 .80 มาก</b>	<b>4.34 .72 มาก</b>	<b>.200</b>	<b>3.63 .81 มาก</b>	<b>4.37 .72 มาก</b>	<b>.204</b>	<b>3.60 .82 มาก</b>	<b>4.38 .79 มาก</b>	<b>.218</b>	<b>3.64 .81 มาก</b>	<b>4.37 .74 มาก</b>	<b>.201</b>
8. ด้านสภาพแวดล้อม รอบโรงเรียน	Mean S.D. แปดผล	3.67 .84 มาก	4.42 .72 มาก	.204	3.56 .84 มาก	4.36 .72 มาก	.225	3.61 .81 มาก	4.42 .70 มาก	.224	3.55 .85 มาก	4.37 .72 มาก	.231	3.60 .84 มาก	4.39 .72 มาก	.219
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ ในชุมชน	Mean S.D. แปดผล	3.55 .86 มาก	4.38 .72 มาก	.234	3.52 .85 มาก	4.32 .76 มาก	.227	3.52 .85 มาก	4.39 .71 มาก	.247	3.52 .83 มาก	4.35 .73 มาก	.236	3.53 .85 มาก	4.36 .73 มาก	.235
10. ด้านวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน	Mean S.D. แปดผล	3.62 .85 มาก	4.35 .74 มาก	.202	3.54 .85 มาก	4.32 .76 มาก	.220	3.57 .85 มาก	4.40 .70 มาก	.232	3.56 .84 มาก	4.34 .74 มาก	.219	3.57 .85 มาก	4.35 .74 มาก	.218
11. ด้านการมีส่วนร่วม กับชุมชน	Mean S.D. แปดผล	3.66 .85 มาก	4.39 .73 มาก	.199	3.59 .85 มาก	4.36 .73 มาก	.214	3.59 .85 มาก	4.41 .71 มาก	.228	3.57 .85 มาก	4.40 .73 มาก	.231	3.60 .85 มาก	4.39 .73 มาก	.219
<b>เฉลี่ยระดับชุมชน สังคม</b>	<b>Mean S.D. แปดผล</b>	<b>3.63 .85 มาก</b>	<b>4.38 .73 มาก</b>	<b>.196</b>	<b>3.55 .85 มาก</b>	<b>4.34 .74 มาก</b>	<b>.222</b>	<b>3.57 .84 มาก</b>	<b>4.41 .71 มาก</b>	<b>.235</b>	<b>3.56 .84 มาก</b>	<b>4.37 .73 มาก</b>	<b>.228</b>	<b>3.58 .85 มาก</b>	<b>4.37 .73 มาก</b>	<b>.221</b>
<b>เฉลี่ยทั้งหมด</b>	<b>Mean S.D. แปดผล</b>	<b>3.67 .82 มาก</b>	<b>4.40 .72 มาก</b>	<b>.199</b>	<b>3.57 .83 มาก</b>	<b>4.35 .73 มาก</b>	<b>.215</b>	<b>3.61 .84 มาก</b>	<b>4.39 .71 มาก</b>	<b>.216</b>	<b>3.58 .84 มาก</b>	<b>4.37 .73 มาก</b>	<b>.222</b>	<b>3.61 .82 มาก</b>	<b>4.38 .73 มาก</b>	<b>.213</b>

จากตารางที่ 4.16 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ในภาพรวมปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีสถานภาพเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร น่าอยู่อย่างยั่งยืนในระดับมากทั้งในด้านสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการ โดยมีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันเท่ากับ 3.61 และสภาพที่ต้องการเท่ากับ 4.38 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบการเสริมสร้างในแต่ละระดับ พบว่า สภาพปัจจุบันปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวมเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับโรงเรียนมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 รองลงมาเป็นระดับบุคคล ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และระดับชุมชน สังคม ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เท่ากับ 3.58 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

สำหรับสภาพที่ต้องการ พบว่า ความต้องการให้สภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาระดับบุคคลมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 รองลงมาเป็นความต้องการเสริมสร้างระดับโรงเรียน และระดับชุมชน สังคม เท่ากันที่ค่าเฉลี่ย 4.37 ซึ่งทุกด้านแสดงถึงความต้องการให้สภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

2. พิจารณปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการดำเนินงานตามองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.53 – 3.71 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการดำเนินงานในระดับมากทุกรายการ โดยค่าเฉลี่ยของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสูงที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ย 3.68 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร 3.66 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53

สำหรับสภาพที่ต้องการ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.34 – 4.42 ในภาพรวม ความต้องการให้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อในด้านคุณภาพชีวิตบุคลากรมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 รองลงมาคือ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ค่าเฉลี่ย 4.40 และอีก 4 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.39 ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34

3. พิจารณารายปัจจัยในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบันปัจจัยด้านนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 3.67 รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านสังคม วัฒนธรรม เท่ากับ 3.61 ด้านเทคโนโลยี เท่ากับ 3.58 และด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ซึ่งค่าเฉลี่ยของทุกด้าน แสดงถึงปัจจัยดังกล่าวเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

สำหรับสภาพที่ต้องการ พบว่า ความต้องการให้ปัจจัยด้านนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40 รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี 4.37 และปัจจัยด้านเศรษฐกิจต่ำที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยของทุกด้าน แสดงถึงความต้องการให้ปัจจัยดังกล่าวเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

นอกจากนี้ พบว่า ค่าเฉลี่ยในภาพรวมของปัจจัยสภาพแวดล้อมแต่ละปัจจัยเรียงลำดับในทิศทางเดียวกันทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ โดยเรียงจากมากที่สุดไปน้อยที่สุดตามลำดับ ดังนี้คือ (1) ปัจจัยด้านนโยบาย (2) ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และ (4) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

4. พิจารณารายปัจจัยและองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างการพัฒนาแต่ละระดับ ปรากฏดังนี้

**1) ปัจจัยด้านนโยบาย** เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมากที่สุดทั้งในสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการ นอกจากนี้ยังพบว่า นโยบายของแต่ละสังกัดมีผลเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันทั้งในด้านองค์ประกอบของระดับการเสริมสร้าง และสังกัด ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยนโยบายเพื่อการบริการโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานคร นำอยู่อย่างยั่งยืนจำนวนตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและสังกัด

	ค่าเฉลี่ยและลำดับความสำคัญของการจำเป็นด้านนโยบาย												
	สพฐ. (N=154)					กพม. (450)					รวม (N=827)		
การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	ลำดับ
<b>ระดับบุคคล</b>	<b>3.59</b> (มาก)	<b>4.51</b> (มากที่สุด)	<b>.256</b>	<b>3.72</b> (มาก)	<b>4.39</b> (มาก)	<b>.180</b>	<b>3.70</b> (มาก)	<b>4.41</b> (มาก)	<b>.192</b>	<b>3.68</b> (มาก)	<b>4.44</b> (มาก)	<b>.207</b>	<b>1</b>
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	3.54 (มาก)	4.50 (มากที่สุด)	.271	3.64 (มาก)	4.35 (มาก)	.195	3.73 (มาก)	4.41 (มาก)	.182	3.67 (มาก)	4.42 (มาก)	.214	3
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร	3.55 (มาก)	4.48 (มาก)	.262	3.66 (มาก)	4.38 (มาก)	.197	3.64 (มาก)	4.37 (มาก)	.201	3.63 (มาก)	4.41 (มาก)	.215	2
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	3.56 (มาก)	4.52 (มากที่สุด)	.270	3.80 (มาก)	4.42 (มาก)	.163	3.68 (มาก)	4.40 (มาก)	.196	3.69 (มาก)	4.45 (มาก)	.206	5
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	3.70 (มาก)	4.52 (มากที่สุด)	.222	3.76 (มาก)	4.41 (มาก)	.173	3.73 (มาก)	4.44 (มาก)	.190	3.73 (มาก)	4.46 (มาก)	.196	9
<b>ระดับโรงเรียน</b>	<b>3.67</b> (มาก)	<b>4.48</b> (มาก)	<b>.221</b>	<b>3.72</b> (มาก)	<b>4.33</b> (มาก)	<b>.164</b>	<b>3.74</b> (มาก)	<b>4.36</b> (มาก)	<b>.166</b>	<b>3.72</b> (มาก)	<b>4.39</b> (มาก)	<b>.180</b>	<b>3</b>
5. ด้านสภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	3.75 (มาก)	4.49 (มาก)	.197	3.90 (มาก)	4.37 (มาก)	.121	3.81 (มาก)	4.40 (มาก)	.155	3.82 (มาก)	4.42 (มาก)	.157	11
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	3.69 (มาก)	4.49 (มาก)	.217	3.75 (มาก)	4.35 (มาก)	.160	3.76 (มาก)	4.37 (มาก)	.162	3.74 (มาก)	4.40 (มาก)	.176	10
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน	3.57 (มาก)	4.46 (มาก)	.249	3.51 (มาก)	4.28 (มาก)	.219	3.64 (มาก)	4.31 (มาก)	.184	3.59 (มาก)	4.35 (มาก)	.212	4
<b>ระดับชุมชน สังคม</b>	<b>3.56</b> (มาก)	<b>4.46</b> (มาก)	<b>.253</b>	<b>3.60</b> (มาก)	<b>4.33</b> (มาก)	<b>.203</b>	<b>3.66</b> (มาก)	<b>4.38</b> (มาก)	<b>.197</b>	<b>3.63</b> (มาก)	<b>4.34</b> (มาก)	<b>.196</b>	<b>2</b>
8. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	3.58 (มาก)	4.46 (มาก)	.246	3.71 (มาก)	4.41 (มาก)	.189	3.67 (มาก)	4.40 (มาก)	.199	3.67 (มาก)	4.42 (มาก)	.204	6
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (ปานกลาง)	3.45 (ปานกลาง)	4.48 (มาก)	.299	3.53 (มาก)	4.30 (มาก)	.218	3.60 (มาก)	4.36 (มาก)	.211	3.55 (มาก)	4.38 (มาก)	.241	1
10. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน	3.65 (มาก)	4.42 (มาก)	.211	3.58 (มาก)	4.27 (มาก)	.193	3.63 (มาก)	4.36 (มาก)	.201	3.62 (มาก)	4.35 (มาก)	.202	7
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน	3.54 (มาก)	4.46 (มาก)	.260	3.58 (มาก)	4.33 (มาก)	.209	3.74 (มาก)	4.39 (มาก)	.174	3.66 (มาก)	4.39 (มาก)	.199	8
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.61</b> (มาก)	<b>4.48</b> (มาก)	<b>.241</b>	<b>3.68</b> (มาก)	<b>4.35</b> (มาก)	<b>.182</b>	<b>3.74</b> (มาก)	<b>4.38</b> (มาก)	<b>.171</b>	<b>3.67</b> (มาก)	<b>4.40</b> (มาก)	<b>.199</b>	

จากตารางที่ 4.17 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน พบว่าปัจจัยด้านนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และภาพรวมแต่ละองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.55-3.82 ซึ่งแสดงว่าในปัจจุบันนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบในการเสริมสร้างแต่ละระดับ พบว่า นโยบายเอื้อต่อการเสริมสร้างในระดับโรงเรียนสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมา เป็นระดับบุคคล ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และระดับชุมชน สังคม ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุด เท่ากับ 3.63

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า สังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยปัจจัยนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสูงสุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมาเป็นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ซึ่งค่าเฉลี่ยของทั้ง 3 สังกัด ดังกล่าวแสดงถึงปัจจัยนโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างการพัฒนาจากทุกสังกัด พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เห็นว่าปัจจัยนโยบายเอื้อด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 แสดงถึงเป็นปัจจัยที่เอื้อในระดับมาก ขณะที่โรงเรียนอีก 2 สังกัด ก็มีความเห็นเช่นเดียวกัน สำหรับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบที่ปัจจัยนโยบายเอื้อต่ำที่สุด อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 จัดอยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพที่ต้องการให้นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและของรัฐเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 ซึ่งแสดงถึงความต้องการให้นโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ต้องการให้นโยบายเอื้อต่อการพัฒนาในระดับบุคคลสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 รองลงมาตามลำดับ คือ ระดับโรงเรียน ค่าเฉลี่ย 4.39 และระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.34

พิจารณาตามองค์ประกอบย่อยในการเสริมสร้างการพัฒนา พบว่า ความต้องการให้นโยบายเอื้อในด้านคุณภาพชีวิตบุคลากรมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 รองลงมา ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน เท่ากับ 4.45 และด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ซึ่งเท่ากับด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และความต้องการนโยบายเอื้อในด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชนอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 อย่างไรก็ตาม ค่าเฉลี่ยดังกล่าวจัดอยู่กลุ่มที่มีความเห็นด้วยในระดับมาก



ในภาพรวมจึงสรุปได้ว่า ความต้องการให้นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และของรัฐเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและองค์ประกอบแต่ละด้าน โดยมีความต้องการให้นโยบายเอื้อในระดับบุคคลมากกว่าระดับโรงเรียนและระดับชุมชน และสังคม

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้นโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 รองลงมาเป็นสังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 นอกจากนี้ ยังพบว่า ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้นโยบายเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับบุคคล คือ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน และด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.52 รองลงมา คือ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

3. ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยลำดับความต้องการจำเป็นให้มีนโยบายเอื้อต่อการดำเนินงานเท่ากับ .199 โดยความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เท่ากับ .241 รองลงมา คือด้านความเป็นพลเมือง เท่ากับ .215 และด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เท่ากับ .214 โดยมีด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด เท่ากับ .157

เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้างการพัฒนา พบว่า ความต้องการจำเป็นให้นโยบายเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับบุคคล เป็นลำดับแรกเท่ากับ .207 รองลงมา เป็นระดับระดับชุมชน สังคม เท่ากับ .196 และระดับโรงเรียน เท่ากับ .180

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .241 ลำดับรองลงมาคือดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .182 และสังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .171 ตามลำดับ โดยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้นโยบายเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับบุคคลเป็นลำดับแรก เท่ากับ .256 ซึ่งสอดคล้องกับดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในภาพรวม ในขณะที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจเจกนโยบายเสริมสร้างการพัฒนาระดับชุมชน สังคมเป็นลำดับแรก รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ระดับบุคคล และระดับโรงเรียน นอกจากนี้ ยังพบว่า มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างระดับโรงเรียน อยู่ในลำดับที่ 3 ของทุกสังกัด และยังพบว่าในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานมีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้นโยบายเอื้อต่อการพัฒนาด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เป็นลำดับแรก โดยมีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น เท่ากับ .299 ซึ่งสูงที่สุดในทุกองค์ประกอบและทุกสังกัด ในขณะที่ค่าดัชนีต่ำสุดอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ .121

**2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการสนับสนุนด้านงบประมาณการเงิน หรือทรัพยากรที่หน่วยงานภายนอกที่ให้การสนับสนุนแก่โรงเรียน และสถานะทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อในการบริหารโรงเรียน การดำเนินชีวิตของนักเรียนและบุคลากร จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาพรวม พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการอยู่ในระดับต่ำที่สุดในปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้าน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง  
 มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและสังคม

การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน	สพฐ. (N=154)				สช. (N=223)				ภาพรวม (N=827)				
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	ลำดับ
<b>ระดับบุคคล</b>	3.47 (มาก)	4.43 (มาก)	.276	3.58 (มาก)	4.28 (มาก)	.195	3.58 (มาก)	4.38 (มาก)	.224	3.56 (มาก)	4.36 (มาก)	.225	1
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียน และบุคลากร	3.45 (ปานกลาง)	4.37 (มาก)	.267	3.52 (มาก)	4.24 (มาก)	.205	3.58 (มาก)	4.37 (มาก)	.221	3.54 (มาก)	4.33 (มาก)	.223	4
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร	3.50 (มาก)	4.41 (มาก)	.260	3.50 (มาก)	4.25 (มาก)	.214	3.56 (มาก)	4.32 (มาก)	.213	3.53 (มาก)	4.32 (มาก)	.224	5
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	3.42 (ปานกลาง)	4.44 (มาก)	.298	3.66 (มาก)	4.31 (มาก)	.178	3.54 (มาก)	4.40 (มาก)	.243	3.55 (มาก)	4.38 (มาก)	.234	1
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	3.52 (มาก)	4.51 (มากที่สุด)	.281	3.65 (มาก)	4.32 (มาก)	.184	3.63 (มาก)	4.42 (มาก)	.218	3.62 (มาก)	4.41 (มาก)	.218	6
<b>ระดับโรงเรียน</b>	3.51 (มาก)	4.42 (มาก)	.259	3.63 (มาก)	4.27 (มาก)	.176	3.65 (มาก)	4.36 (มาก)	.195	3.62 (มาก)	4.34 (มาก)	.200	3
5. ด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียน	3.56 (มาก)	4.42 (มาก)	.242	3.74 (มาก)	4.33 (มาก)	.158	3.68 (มาก)	4.38 (มาก)	.190	3.68 (มาก)	4.37 (มาก)	.188	11
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	3.56 (มาก)	4.44 (มาก)	.247	3.68 (มาก)	4.31 (มาก)	.171	3.70 (มาก)	4.38 (มาก)	.184	3.67 (มาก)	4.37 (มาก)	.191	10
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน	3.41 (ปานกลาง)	4.40 (มาก)	.290	3.46 (ปานกลาง)	4.16 (มาก)	.202	3.57 (มาก)	4.32 (มาก)	.210	3.51 (มาก)	4.29 (มาก)	.222	7
<b>ระดับชุมชน สังคม</b>	3.46 (ปานกลาง)	4.39 (มาก)	.269	3.52 (มาก)	4.27 (มาก)	.212	3.60 (มาก)	4.36 (มาก)	.210	3.55 (มาก)	4.34 (มาก)	.222	2
8. ด้านสภาพแวดล้อม รอบโรงเรียน	3.44 (ปานกลาง)	4.41 (มาก)	.282	3.61 (มาก)	4.30 (มาก)	.191	3.58 (มาก)	4.37 (มาก)	.221	3.56 (มาก)	4.36 (มาก)	.225	9
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.42 (ปานกลาง)	4.37 (มาก)	.278	3.46 (ปานกลาง)	4.21 (มาก)	.217	3.59 (มาก)	4.35 (มาก)	.212	3.52 (มาก)	4.32 (มาก)	.227	2
10. ด้านวัฒนธรรมและ อัตลักษณ์ชุมชน	3.48 (ปานกลาง)	4.37 (มาก)	.256	3.49 (ปานกลาง)	4.25 (มาก)	.218	3.58 (มาก)	4.33 (มาก)	.209	3.54 (มาก)	4.32 (มาก)	.220	3
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับ ชุมชน	3.51 (มาก)	4.42 (มาก)	.259	3.52 (มาก)	4.30 (มาก)	.222	3.65 (มาก)	4.37 (มาก)	.197	3.59 (มาก)	4.36 (มาก)	.214	6
<b>เฉลี่ย</b>	3.48 (ปานกลาง)	4.41 (มาก)	.268	3.57 (มาก)	4.27 (มาก)	.194	3.61 (มาก)	4.36 (มาก)	.209	3.57 (มาก)	4.35 (มาก)	.215	

จากตารางที่ 4.18 สามารถอธิบายผลการศึกษาดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน พบว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และภาพรวมแต่ละองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.51-3.68 แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในด้านระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับโรงเรียนสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 รองลงมาตามลำดับ คือระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุด เท่ากับ 3.55

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยปัจจัยเศรษฐกิจสูงสุด เท่ากับ 3.61 แสดงว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก รองลงมาเป็นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 แสดงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมากเช่นเดียวกัน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่ำที่สุด เท่ากับ 3.48 แสดงว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างการพัฒนาจากทุกสังกัด พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เห็นว่าปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 แสดงถึงเป็นปัจจัยที่เอื้อในระดับมาก ขณะที่โรงเรียนอีก 2 สังกัด มีความเห็นว่าปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อในด้านกระบวนการปฏิบัติงานสูงที่สุด สำหรับองค์ประกอบที่ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการดำเนินงานต่ำที่สุด อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 จัดอยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพที่ ต้องการให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 แสดงถึงความต้องการให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ต้องการให้เศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างในระดับบุคคลสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 รองลงมา คือ ระดับโรงเรียน และระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.34

พิจารณาตามองค์ประกอบย่อยในการเสริมสร้าง พบว่า ความต้องการให้เศรษฐกิจเอื้อในด้านคุณภาพชีวิตบุคลากรมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมา ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน เท่ากับ 4.38 และด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ซึ่งเท่ากับด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีเท่ากัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และด้านวัฒนธรรมและ

อัตลักษณ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 แสดงว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในด้านดังกล่าวในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมาเป็นสังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 นอกจากนี้ ยังพบว่า มีเพียงด้านเดียวที่มีความต้องการให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51

3. ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ในภาพรวมค่าเฉลี่ยลำดับความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน เท่ากับ .215 โดยความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เท่ากับ .234 รองลงมา คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เท่ากับ .227 และด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน เท่ากับ .225 สำหรับด้านที่ค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ .188

พิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับบุคคลเป็นลำดับแรก เท่ากับ .225 รองลงมาเป็นระดับระดับชุมชน สังคม เท่ากับ .222 และระดับโรงเรียน เท่ากับ .200

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .268 ลำดับรองลงมาคือ สังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .209 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .194 โดยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับบุคคลเป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในภาพรวม ในขณะที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เป็นลำดับแรก สำหรับการเสริมสร้างระดับโรงเรียน พบว่า มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 3 ของทุกสังกัด นอกจากนี้ ยังพบว่าในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อในด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เป็นลำดับแรก เท่ากับ .290 ซึ่งสูงสุดในทุกองค์ประกอบและทุกสังกัด ในขณะที่ค่าดัชนีต่ำสุดอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ .158

3) **ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม** ในบริบทของความเป็นสังคมมหานครและมี วัฒนธรรม อัตลักษณ์ในชุมชนต่าง ๆ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาพรวม พบว่า ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในสภาพปัจจุบันและ สภาพความต้องการอยู่ในลำดับที่ 2 จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้าน โดยรองจากปัจจัย ด้านเทคโนโลยี รายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 4.19 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรม เกื้อต่อการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้าง महानุสรณ์อยู่อย่างยั่งยืน จำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนา และสังกัด

การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง महानุสรณ์อยู่อย่างยั่งยืน	ค่าเฉลี่ยและดัชนีลำดับความสำคัญของการจำเป็นด้านสังคม วัฒนธรรม						รวมแต่ละด้าน (N=827)						
	สพฐ. (N=154)		สช. (N=223)		กพม. (450)		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	PNI	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	PNI	ลำดับ
<b>ระดับบุคคล</b>	3.54 (มาก)	4.48 (มาก)	.266	3.66 (มาก)	4.35 (มาก)	.189	3.63 (มาก)	4.39 (มาก)	.209	3.62 (มาก)	4.39 (มาก)	.213	2
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียน และบุคลากร	3.55 (มาก)	4.47 (มาก)	.259	3.64 (มาก)	4.33 (มาก)	.190	3.62 (มาก)	4.37 (มาก)	.237	3.62 (มาก)	4.37 (มาก)	.207	8
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานุสรณ์	3.51 (มาก)	4.45 (มาก)	.298	3.61 (มาก)	4.32 (มาก)	.197	3.61 (มาก)	4.37 (มาก)	.211	3.59 (มาก)	4.37 (มาก)	.217	7
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	3.48 (ปานกลาง)	4.48 (มาก)	.287	3.68 (มาก)	4.36 (มาก)	.185	3.60 (มาก)	4.39 (มาก)	.219	3.60 (มาก)	4.39 (มาก)	.219	6
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	3.60 (มาก)	4.53 (มาก)	.258	3.69 (มาก)	4.38 (มาก)	.187	3.68 (มาก)	4.41 (มาก)	.198	3.67 (มาก)	4.41 (มาก)	.202	9
<b>ระดับโรงเรียน</b>	3.54 (มาก)	4.44 (มาก)	.254	3.64 (มาก)	4.33 (มาก)	.190	3.66 (มาก)	4.37 (มาก)	.194	3.63 (มาก)	4.37 (มาก)	.204	3
5. ด้านสภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	3.60 (มาก)	4.45 (มาก)	.236	3.74 (มาก)	4.36 (มาก)	.166	3.71 (มาก)	4.39 (มาก)	.183	3.70 (มาก)	4.39 (มาก)	.186	11
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	3.53 (มาก)	4.44 (มาก)	.258	3.70 (มาก)	4.34 (มาก)	.173	3.68 (มาก)	4.37 (มาก)	.188	3.66 (มาก)	4.37 (มาก)	.194	10
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน	3.49 (ปานกลาง)	4.44 (มาก)	.272	3.49 (ปานกลาง)	4.28 (มาก)	.226	3.59 (มาก)	4.35 (มาก)	.212	3.54 (มาก)	4.35 (มาก)	.229	3
<b>ระดับชุมชน สังคม</b>	3.48 (ปานกลาง)	4.47 (มาก)	.284	3.52 (มาก)	4.32 (มาก)	.227	3.63 (มาก)	4.41 (มาก)	.215	3.57 (มาก)	4.41 (มาก)	.235	1
8. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	3.50 (มาก)	4.45 (มาก)	.271	3.60 (มาก)	4.36 (มาก)	.211	3.65 (มาก)	4.42 (มาก)	.211	3.61 (มาก)	4.42 (มาก)	.224	5
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.47 (ปานกลาง)	4.48 (มาก)	.291	3.47 (ปานกลาง)	4.29 (มาก)	.236	3.57 (มาก)	4.39 (มาก)	.230	3.52 (มาก)	4.39 (มาก)	.247	1
10. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน	3.48 (ปานกลาง)	4.47 (มาก)	.284	3.49 (ปานกลาง)	4.31 (มาก)	.235	3.64 (มาก)	4.40 (มาก)	.209	3.57 (มาก)	4.40 (มาก)	.232	2
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน	3.48 (ปานกลาง)	4.48 (มาก)	.287	3.53 (มาก)	4.30 (มาก)	.218	3.66 (มาก)	4.41 (มาก)	.205	3.59 (มาก)	4.41 (มาก)	.228	4
<b>เฉลี่ย</b>	3.52 (มาก)	4.47 (มาก)	.270	3.61 (มาก)	4.33 (มาก)	.199	3.64 (มาก)	4.39 (มาก)	.206	3.61 (มาก)	4.39 (มาก)	.216	

จากตารางที่ 4.19 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน พบว่าปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และภาพรวมแต่ละองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.52-3.70 แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันสภาพด้านสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในด้านระดับของการเสริมสร้าง พบว่าปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับโรงเรียนสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมาตามลำดับ คือระดับบุคคล ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกันที่ 3.62 และระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.57

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า สังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสูงสุด เท่ากับ 3.64 แสดงว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก รองลงมาเป็นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างจากทุกสังกัด พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เห็นว่าปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 แสดงถึงเป็นปัจจัยที่เอื้อในระดับมาก ขณะที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดกรุงเทพมหานคร ก็มีความเห็นว่าปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อในด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสูงที่สุด ของแต่ละสังกัดเช่นเดียวกัน สำหรับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบที่ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารต่ำที่สุด อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 จัดอยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพที่ต้องการให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 ซึ่งแสดงถึงความต้องการให้ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ความต้องการให้ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการพัฒนาในระดับชุมชน สังคม สูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมาตามลำดับ คือ ระดับบุคคล ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และระดับโรงเรียน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37

พิจารณาตามองค์ประกอบย่อยในการเสริมสร้าง พบว่า ความต้องการให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อในด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนสูงที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 รองลงมา ได้แก่ ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากรและด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41



ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 แสดงถึงลำดับความต้องการให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสูงสุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 รองลงมาเป็นสังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 นอกจากนี้ ยังพบว่า ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ในระดับมากที่สุดในด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53

3. ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ในภาพรวมค่าเฉลี่ยลำดับความความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการดำเนินงานเท่ากับ .216 โดยลำดับแรก คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เท่ากับ .247 รองลงมา ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน เท่ากับ .232 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เท่ากับ .229 และด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีค่าน้อยที่สุด เท่ากับ .186

เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เป็นลำดับแรก เท่ากับ .235 รองลงมา เป็นระดับระดับบุคคล เท่ากับ .213 และระดับโรงเรียน เท่ากับ .204

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สูงที่สุด คือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .270 ลำดับรองลงมาคือ สังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .206 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .199 ตามลำดับ โดยค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นในลำดับแรกของทั้ง 3 สังกัด เป็นค่าความต้องการให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเสริมสร้างการพัฒนาในระดับชุมชน สังคม ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยแต่ละรายการ พบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรม เอื้อต่อการเสริมสร้างด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับค่าดัชนีในภาพรวม ในขณะที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสังคม วัฒนธรรมเอื้อในด้านความเป็นพลเมืองมหานคร เป็นลำดับแรก เท่ากับ .298 ซึ่งสูงที่สุดในทุกองค์ประกอบและทุกสังกัด สำหรับค่าดัชนีต่ำสุดอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ .166

**4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี** เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน และการอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันของนักเรียน และบุคลากรของโรงเรียนในมหานคร จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาพรวม พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในลำดับสูงที่สุดจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 4.20 สภาพปัจจุบัน สภาพที่ต้องการ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของการจัดการจำเป็นให้ปัจจัยเทคโนโลยีเพื่อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง  
มหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน จำแนกตามองค์ประกอบการเสริมสร้างการพัฒนาและจำแนกรายสิ่งกีด

การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง มหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน	ค่าเฉลี่ยและดัชนีลำดับความสำคัญของการจำเป็นด้านเทคโนโลยี						รวมแต่ละด้าน (N=827)					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพ ที่ต้องการ	PNI
	3.54 (มาก)	4.45 (มาก)	.257	3.59 (มาก)	4.28 (มาก)	.192	3.61 (มาก)	4.37 (มาก)	.211	3.58 (มาก)	4.37 (มาก)	.220
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียน และบุคลากร	3.53 (มาก)	4.42 (มาก)	.252	3.53 (มาก)	4.24 (มาก)	.201	3.60 (มาก)	4.36 (มาก)	.211	3.55 (มาก)	4.34 (มาก)	.221
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร	3.56 (มาก)	4.45 (มาก)	.250	3.56 (มาก)	4.26 (มาก)	.197	3.57 (มาก)	4.33 (มาก)	.213	3.56 (มาก)	4.35 (มาก)	.220
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	3.50 (มาก)	4.45 (มาก)	.271	3.63 (มาก)	4.29 (มาก)	.182	3.59 (มาก)	4.38 (มาก)	.220	3.57 (มาก)	4.37 (มาก)	.224
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	3.55 (มาก)	4.49 (มาก)	.265	3.64 (มาก)	4.32 (มาก)	.187	3.67 (มาก)	4.41 (มาก)	.202	3.62 (มาก)	4.41 (มาก)	.217
<b>ระดับโรงเรียน</b>	<b>3.58</b> (มาก)	<b>4.48</b> (มาก)	<b>.251</b>	<b>3.61</b> (มาก)	<b>4.29</b> (มาก)	<b>.188</b>	<b>3.61</b> (มาก)	<b>4.38</b> (มาก)	<b>.213</b>	<b>3.60</b> (มาก)	<b>4.38</b> (มาก)	<b>.218</b>
5. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	3.58 (มาก)	4.45 (มาก)	.243	3.68 (มาก)	4.31 (มาก)	.171	3.63 (มาก)	4.39 (มาก)	.209	3.63 (มาก)	4.38 (มาก)	.208
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	3.63 (มาก)	4.51 (มากที่สุด)	.242	3.66 (มาก)	4.30 (มาก)	.175	3.66 (มาก)	4.39 (มาก)	.199	3.65 (มาก)	4.40 (มาก)	.205
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน	3.53 (มาก)	4.48 (มาก)	.269	3.49 (มาก)	4.27 (มาก)	.223	3.53 (มาก)	4.36 (มาก)	.235	3.52 (มาก)	4.37 (มาก)	.243
<b>ระดับชุมชน สังคม</b>	<b>3.56</b> (มาก)	<b>4.45</b> (มาก)	<b>.250</b>	<b>3.53</b> (มาก)	<b>4.28</b> (มาก)	<b>.212</b>	<b>3.58</b> (มาก)	<b>4.37</b> (มาก)	<b>.221</b>	<b>3.56</b> (มาก)	<b>4.37</b> (มาก)	<b>.228</b>
8. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	3.54 (มาก)	4.44 (มาก)	.254	3.54 (มาก)	4.30 (มาก)	.215	3.57 (มาก)	4.37 (มาก)	.224	3.55 (มาก)	4.37 (มาก)	.231
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.51 (มาก)	4.43 (มาก)	.262	3.51 (มาก)	4.28 (มาก)	.219	3.55 (มาก)	4.35 (มาก)	.225	3.52 (มาก)	4.35 (มาก)	.236
10. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน	3.60 (มาก)	4.45 (มาก)	.236	3.52 (มาก)	4.24 (มาก)	.205	3.57 (มาก)	4.34 (มาก)	.216	3.56 (มาก)	4.34 (มาก)	.219
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน	3.57 (มาก)	4.49 (มาก)	.258	3.53 (มาก)	4.31 (มาก)	.221	3.62 (มาก)	4.40 (มาก)	.215	3.57 (มาก)	4.40 (มาก)	.231
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.56</b> (มาก)	<b>4.46</b> (มาก)	<b>.253</b>	<b>3.58</b> (มาก)	<b>4.28</b> (มาก)	<b>.198</b>	<b>3.60</b> (มาก)	<b>4.37</b> (มาก)	<b>.215</b>	<b>3.58</b> (มาก)	<b>4.37</b> (มาก)	<b>.222</b>

หมายเหตุ : \* เป็นลำดับที่มีค่า PNI เท่ากับด้านการมีส่วนร่วม จึงพิจารณาเกณฑ์เพิ่มเติมในการจัดลำดับ โดยให้ด้านที่มีค่าสภาพที่ต้องการสูงกว่า ให้มีค่าลำดับความต้องการจำเป็นมาก่อน

จากตารางที่ 4.20 สามารถอธิบายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน พบว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และภาพรวมแต่ละองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.52-3.63 แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในด้านระดับของการเสริมสร้าง พบว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับโรงเรียนสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมาตามลำดับ คือระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นน้อยที่สุด เท่ากับ 3.56

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า สังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสูงสุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมาเป็นสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 แสดงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างการพัฒนาจากทุกสังกัด พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เห็นว่าเทคโนโลยีเอื้อด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 สำหรับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบที่เทคโนโลยีเอื้อต่ำที่สุด อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 อย่างไรก็ตาม ยังจัดอยู่ในระดับที่เอื้อต่อการดำเนินการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

2. สภาพที่ต้องการให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ซึ่งแสดงถึงความต้องการให้เทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ความต้องการให้เทคโนโลยีเอื้อต่อการดำเนินงานในระดับโรงเรียนสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 รองลงมาคือ ระดับโรงเรียน และระดับชุมชน สังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.37

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบย่อยในการเสริมสร้าง พบว่า ความต้องการให้เทคโนโลยีเอื้อในด้านคุณภาพชีวิตบุคลากรมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 รองลงมา ได้แก่ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.40 สำหรับด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด มีเท่ากัน 2 ด้านได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร และด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ซึ่งค่าเฉลี่ยดังกล่าวถือว่าเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนในระดับมาก

เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้เทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 รองลงมาเป็นสังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37

และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 นอกจากนี้ ยังพบว่า ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ในระดับมากที่สุดในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51

3. ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ในภาพรวมค่าเฉลี่ยลำดับความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเศรษฐกิจเอื้อต่อการดำเนินงานเท่ากับ .215 โดยความต้องการจำเป็นลำดับแรก คือ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน เท่ากับ 234 รองลงมา คือ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เท่ากับ .227 และด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด เท่ากับ .225 สำหรับด้านที่ค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เท่ากับ .188

เมื่อพิจารณาในประเด็นระดับของการเสริมสร้าง พบว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคมเป็นลำดับแรก เท่ากับ .228 รองลงมา เป็นระดับบุคคล เท่ากับ .220 และระดับโรงเรียน เท่ากับ .218 เปรียบเทียบรายสังกัด พบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ .253 รองลงมาตามลำดับ คือ สังกัดกรุงเทพมหานคร เท่ากับ .215 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .198 โดยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับบุคคลเป็นลำดับแรก ในขณะที่ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนและสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในภาพรวม นอกจากนี้ ยังพบว่าในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยเทคโนโลยีเอื้อต่อการพัฒนาด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน เป็นลำดับแรก โดยมีค่า PNI เท่ากับ .269 ซึ่งสูงที่สุดในทุกองค์ประกอบและทุกสังกัด ในขณะที่ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เท่ากับ .171 สรุปดังตารางที่ 4.21- 4.23 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.21 ลำดับความสำคัญของการจัดการจำเป็นต้องทำให้สภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน จำแนกตามมิติการเสริมสร้าง สังเกต และปัจจัย

องค์ประกอบเสริมสร้าง	PNI สังเกต สพฐ.			PNI สังเกต สช.			PNI สังเกต กทม.			รวม										
	P	E	S	P	E	S	P	E	S	P	E	S	T	เฉลี่ย						
<b>ระดับบุคคล</b>	.256	.276	.266	.257	.264	.180	.195	.189	.192	.189	.192	.209	.211	.209	.232	.221	.220	.221		
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียน และบุคลากร	.271	.267	.259	.252	.262	.195	.205	.19	.201	.198	.182	.221	.237	.211	.213	.216	.231	.229	.221	.224
				(7)				(7)					(4)							(7)
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร	.262	.260	.298	.250	.268	.197	.214	.197	.197	.201	.201	.213	.211	.213	.210	.220	.229	.235	.220	.226
				(4)				(6)					(5)							(4)
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	.270	.298	.287	.271	.282	.163	.178	.185	.182	.177	.196	.243	.219	.220	.220	.210	.240	.230	.224	.226
				(2)				(9)				(1)								(5)
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	.222	.281	.258	.265	.257	.173	.184	.187	.187	.183	.19	.218	.198	.202	.202	.195	.228	.214	.218	.214
				(8)				(8)				(8)								(9)
<b>ระดับโรงเรียน</b>	.221	.259	.254	.251	.246	.164	.176	.190	.188	.180	.166	.195	.194	.213	.192	.184	.210	.213	.217	.206
5. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	.197	.242	.236	.243	.230	.121	.158	.166	.171	.154	.155	.190	.183	.209	.184	.158	.197	.195	.208	.189
				(11)				(11)				(10)								(11)
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	.217	.247	.258	.242	.241	.16	.171	.173	.175	.170	.162	.184	.188	.199	.183	.180	.201	.206	.205	.198
				(10)				(10)				(11)								(10)
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน	.249	.290	.272	.269	.270	.219	.202	.226	.223	.218	.184	.210	.212	.235	.210	.217	.234	.237	.242	.233
				(3)				(2)				(6)								(2)
<b>ระดับชุมชน สังคม</b>	.253	.269	.284	.250	.264	.203	.212	.227	.212	.214	.197	.210	.215	.221	.211	.218	.230	.242	.228	.229
8. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	.246	.282	.271	.254	.263	.189	.191	.211	.215	.202	.199	.221	.211	.224	.214	.211	.231	.231	.231	.226
				(6)				(5)				(3)								(6)
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	.299	.278	.291	.262	.283	.218	.217	.236	.219	.223	.211	.212	.230	.225	.220	.243	.236	.252	.235	.242
				(1)				(1)				(2)								(1)
10. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน	.211	.256	.284	.236	.247	.193	.218	.235	.205	.213	.201	.209	.216	.209	.202	.228	.243	.219	.223	.223
				(9)				(4)				(7)								(8)
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน	.260	.259	.287	.258	.266	.209	.222	.218	.221	.218	.174	.197	.205	.215	.198	.214	.226	.237	.231	.227
				(5)				(3)				(9)								(3)
<b>เฉลี่ย</b>	.241	.268	.270	.253	.258	.182	0.194	0.199	.198	.193	.171	.209	.206	.215	.200	.198	.224	.225	.222	.217

หมายเหตุ : P หมายถึง ปัจจัยด้านนโยบาย (Policy), E ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economy), S ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม (Social and Culture), T ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

ตารางที่ 4.22 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นให้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน จำแนกสังกัดและในภาพรวม เรียงลำดับตามค่า PNI สูงที่สุดไปต่ำที่สุด

ลำดับ	สังกัด และองค์ประกอบการเสริมสร้าง			ภาพรวม
	สพฐ.	สช.	กทม.	
1	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	คุณภาพชีวิตนักเรียน	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน
2	คุณภาพชีวิตนักเรียน	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน
3	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	การมีส่วนร่วมกับชุมชน
4	ความเป็นพลเมืองมหานคร	วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	ความเป็นพลเมืองมหานคร
5	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	ความเป็นพลเมืองมหานคร	คุณภาพชีวิตนักเรียน
6	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	ความเป็นพลเมืองมหานคร	เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน
7	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน	จิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร
8	คุณภาพชีวิตบุคลากร	คุณภาพชีวิตบุคลากร	คุณภาพชีวิตบุคลากร	วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน
9	วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน	คุณภาพชีวิตนักเรียน	การมีส่วนร่วมกับชุมชน	คุณภาพชีวิตบุคลากร
10	กระบวนการปฏิบัติงาน	กระบวนการปฏิบัติงาน	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	กระบวนการปฏิบัติงาน
11	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	กระบวนการปฏิบัติงาน	สภาพแวดล้อมในโรงเรียน

จากตารางที่ 4.22 จะเห็นได้ว่า ในภาพรวมค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีสถานภาพเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนในภาพรวม 3 ลำดับต่ำสุด ที่มีแนวโน้มสะท้อนสถานภาพที่เป็นโอกาส ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านกระบวนการปฏิบัติงานและด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ในขณะที่ 3 ลำดับแรกที่มีแนวโน้มสะท้อนสถานภาพด้านภาวะคุกคาม ได้แก่ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ในมุมมองของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในลำดับที่ 9 สะท้อนถึงสถานภาพที่จะเป็นโอกาส ในขณะที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน อยู่ในลำดับที่ 3 ที่มีแนวโน้มสะท้อนสถานภาพที่อาจจะเป็น

ตารางที่ 4.23 สรุปบริบทสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมาตรฐานการเรียนรู้

สังกัด	ลำดับ/รหัส	นโยบาย			เศรษฐกิจ			สังคม			เทคโนโลยี		
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	ลำดับตามค่า PNI	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	ลำดับตามค่า PN	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	ลำดับตามค่า PN	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	ลำดับตามค่า PN
	1	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	
	2	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	
	3	ระดับชุมชนฯ	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน	ระดับชุมชนฯ	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับชุมชนฯ	
สพฐ.	สูง	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	-คุณภาพชีวิต นักเรียน	จิตสำนึก	กระบวนการ ปฏิบัติงาน	คุณภาพชีวิต นักเรียน	คุณภาพชีวิต บุคลากร	คุณภาพชีวิต บุคลากร	คุณภาพชีวิต บุคลากร	ความเป็น พลเมือง ดี	กระบวนการ ปฏิบัติงาน	กระบวนการ ปฏิบัติงาน	คุณภาพชีวิต นักเรียน
	สุด	แหล่งเรียนรู้ฯ วัฒนธรรม	วัฒนธรรม	เครือข่าย ในโรงเรียน	จิตสำนึก	-แหล่งเรียนรู้ -วัฒนธรรม	จิตสำนึก	จิตสำนึก	จิตสำนึก	วัฒนธรรม	วัฒนธรรม	วัฒนธรรม	วัฒนธรรม
สช.	1	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	
	2	ชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	
	3	-	-	ระดับโรงเรียน	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับชุมชน	ระดับชุมชน	ระดับชุมชน	ระดับชุมชน	ระดับชุมชน	ระดับรร.	
	สูง	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	คุณภาพชีวิต นักเรียน	เครือข่าย ระหว่างรร.	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	คุณภาพชีวิต บุคลากร	เครือข่าย ระหว่างรร.	
	ต่ำ	เครือข่าย ระหว่างรร.	วัฒนธรรม	สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน	เครือข่าย ในโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน	แหล่งเรียนรู้ ในโรงเรียน	จิตสำนึก วัฒนธรรม	



ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

สังกัด	นโยบาย		เศรษฐกิจ		สังคม		เทคโนโลยี	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่ต้องการ
1	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับโรงเรียน
2	ระดับบุคคล	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับชุมชน	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน
3	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	-	ระดับโรงเรียน	-	-	ระดับบุคคล
สูง	สภาพแวดล้อม	คุณภาพชีวิต	คุณภาพชีวิต	คุณภาพชีวิต	คุณภาพชีวิต	คุณภาพชีวิต	คุณภาพชีวิต	เครือข่าย
สุด	ในโรงเรียน	บุคคล	บุคลากร	บุคลากร	นักเรียน	นักเรียน	บุคลากร	ระหว่าง รร.
ต่ำ	แหล่งเรียนรู้ฯ	เครือข่ายฯ	เครือข่ายฯ	เครือข่ายฯ	แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	เครือข่าย	ความเป็นพลเมือง	กระบวนการปฏิบัติงาน
สุด	ในโรงเรียน	นักเรียน	นักเรียน	นักเรียน	ปฏิบัติงาน	ระหว่าง รร.	มทานคร	
1	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับชุมชน
2	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับโรงเรียน	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล	ระดับบุคคล
3	ระดับชุมชน	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน	ระดับชุมชน	ระดับชุมชน	ระดับโรงเรียน
สูง	สภาพแวดล้อม	คุณภาพชีวิต	สภาพแวดล้อม	คุณภาพชีวิต	แหล่งเรียนรู้	สภาพแวดล้อม	คุณภาพชีวิต	แหล่งเรียนรู้
สุด	ในโรงเรียน	บุคคล	ในโรงเรียน	นักเรียน	ในโรงเรียน	รอบโรงเรียน	บุคลากร	ในชุมชน
ต่ำ	แหล่งเรียนรู้ฯ	-เครือข่าย	เครือข่ายฯ	เครือข่ายฯ	สภาพแวดล้อม	เครือข่าย	-จิตสำนึก	กระบวนการ
สุด	ในโรงเรียน	-คุณภาพชีวิต	ในโรงเรียน	-คุณภาพชีวิต	ในโรงเรียน	ระหว่าง รร.	-แหล่งเรียนรู้	ปฏิบัติงาน

#### 4.2.6 โอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารโรงเรียน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อระบุปัจจัยที่เป็นโอกาสหรือภาวะคุกคาม โดยใช้ค่ากึ่งกลางพิสัยเป็นตัวจัดแบ่งค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่มีค่ามากกว่าค่ากึ่งกลางพิสัย ถือว่าเป็นภาวะคุกคาม (ความต้องการจำเป็นสูง) และกลุ่มที่มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่ากึ่งกลางพิสัย ถือว่าเป็นโอกาส (สภาพที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับต่ำ)

เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบริบทของแต่ละสังกัดได้ใกล้เคียงความจริง และเป็นผลจากการประเมินตนเองของโรงเรียนในแต่ละสังกัด จึงกำหนดค่ากลางจากสถานภาพที่เป็นการประเมินของแต่ละสังกัด ดังนั้น ค่าที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคามในแต่ละสังกัดจึงไม่เท่ากัน ดังแสดงในตารางที่ 4.24 และ 4.25 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.24 การกำหนดสถานภาพสภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามปัจจัย สังกัด

ปัจจัย	สังกัด	ค่า PNI สูงสุด-ต่ำสุด	ค่ากึ่งกลางพิสัย (Mid-Range)	ค่าที่เป็น โอกาส	ค่าที่เป็น ภาวะคุกคาม
นโยบาย	สพฐ.	0.197-0.299	0.248	0.197-0.248	0.249-0.299
	สช.	0.160-0.219	0.190	0.160-0.190	0.191-0.219
	กทม.	0.155-0.211	0.183	0.155-0.183	0.184-0.211
	<b>รวม</b>	<b>0.157-0.241</b>	<b>0.199</b>	<b>0.157-0.199</b>	<b>0.200-0.241</b>
เศรษฐกิจ	สพฐ.	0.256-0.298	0.277	0.256-0.277	0.278-0.298
	สช.	0.171-0.222	0.197	0.171-0.197	0.198-0.222
	กทม.	0.184-0.243	0.214	0.184-0.214	0.215-0.243
	<b>รวม</b>	<b>0.188-0.234</b>	<b>0.211</b>	<b>0.188-0.211</b>	<b>0.212-0.234</b>
สังคม วัฒนธรรม	สพฐ.	0.236-0.298	0.267	0.236-0.267	0.268-0.298
	สช.	0.166-0.236	0.201	0.166-0.201	0.202-0.236
	กทม.	0.183-0.237	0.210	0.183-0.210	0.211-0.237
<b>รวม</b>	<b>0.186-0.247</b>	<b>0.216</b>	<b>0.186-0.216</b>	<b>0.217-0.247</b>	
เทคโนโลยี	สพฐ.	0.236-0.271	0.254	0.236-0.254	0.255-0.271
	สช.	0.171-0.223	0.197	0.171-0.197	0.198-0.223
	กทม.	0.184-0.235	0.217	0.184-0.217	0.218-0.235
	<b>รวม</b>	<b>0.205-0.243</b>	<b>0.224</b>	<b>0.205-0.224</b>	<b>0.225-0.234</b>

จากตารางที่ 4.24 พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นสังกัดที่มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงกว่าสังกัดอื่นๆ นอกจากนี้ มีค่าเฉลี่ยสภาพที่ต้องการสูงกว่าสังกัดอื่นๆ ด้วย (จากตารางที่ 4.13)

ตารางที่ 4.25 คำนวณค่าดัชนีของความต้องการจำเป็น และสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

องค์ประกอบการเสริมสร้าง	สังกัด	นโยบาย		เศรษฐกิจ		สังคม		เทคโนโลยี		ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
		อ	ท	อ	ท	อ	ท	อ	ท	
<b>ระดับบุคคล</b>										
1.ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร										
สพฐ.		.271	.267	.259	.252	โอกาส : ด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี				
สช.		.195	.205	.190	.201	ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย				
กพม.		.182	.221	.237	.211	โอกาส : ด้านสังคม และเทคโนโลยี				
						ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบายและเศรษฐกิจ				
<b>ภาพรวม</b>		<b>.214</b>	<b>.223</b>	<b>.207</b>	<b>.221</b>	<b>โอกาส : ด้านสังคม เทคโนโลยี</b>				
						<b>ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ</b>				
2.ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร										
สพฐ.		.215	.260	.298	.250	โอกาส : ด้านนโยบายและเทคโนโลยี				
สช.		.197	.214	.197	.197	ภาวะคุกคาม : ด้านเศรษฐกิจและสังคม				
กพม.		.201	.213	.211	.213	โอกาส : ด้านสังคม และเทคโนโลยี				
						ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบายและสังคม				
<b>ภาพรวม</b>		<b>.215</b>	<b>.224</b>	<b>.217</b>	<b>.220</b>	<b>โอกาส : ด้านเทคโนโลยี</b>				
						<b>ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม</b>				
3.ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน										
สพฐ.		.270	.298	.287	.271	โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน				
สช.		.163	.178	.185	.182	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี				
กพม.		.196	.243	.219	.220	โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน				
<b>ภาพรวม</b>		<b>.206</b>	<b>.234</b>	<b>.219</b>	<b>.224</b>	<b>โอกาส : ด้านเทคโนโลยี</b>				
						<b>ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม</b>				

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบประเมินสร้าง	สังกัด	นโยบาย			เศรษฐกิจ			สังคม			เทคโนโลยี			เฉลี่ยไตรหัลสภาพแวดล้อมภายนอก
		O	T	O	O	T	O	T	O	T	O	T		
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร	สพฐ.	.222		.281	.258	.265	โอกาส : ด้านนโยบาย และสังคม ภาวะคุกคาม : ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี							
	สช.	.173	.184	.187	.187	.187	โอกาส : ทุกด้าน ภาวะคุกคาม : ไม่มี							
	กพม.	.190	.218	.198	.202	โอกาส : ด้านสังคม ฯ และเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบายและเศรษฐกิจ								
<b>ภาพรวม</b>	<b>.196</b>	<b>.218</b>	<b>.202</b>	<b>.217</b>	<b>โอกาส : ด้านนโยบาย สังคม ฯ และ เทคโนโลยี</b> <b>ภาวะคุกคาม : ด้านเศรษฐกิจ</b>									
<b>ระดับโรงเรียน</b>														
5. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	สพฐ.	.197	.242	.236	.243	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
	สช.	.121	.158	.166	.171	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
	กพม.	.155	.190	.183	.209	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
<b>ภาพรวม</b>	<b>.157</b>	<b>.188</b>	<b>.186</b>	<b>.208</b>	<b>โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี</b>									
6. กระบวนการปฏิบัติงาน	สพฐ.	.217	.247	.258	.242	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
	สช.	.160	.171	.173	.175	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
	กพม.	.162	.184	.188	.199	โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
<b>ภาพรวม</b>	<b>.176</b>	<b>.191</b>	<b>.194</b>	<b>.205</b>	<b>โอกาส : ทุกด้าน / ภาวะคุกคาม : ไม่มี</b>									
7. เครือข่ายระหว่างโรงเรียน	สพฐ.	.249	.290	.272	.269	โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน								
	สช.	.219	.202	.226	.223	โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน								
	กพม.	.184	.210	.212	.235	โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน								
<b>ภาพรวม</b>	<b>.212</b>	<b>.222</b>	<b>.229</b>	<b>.243</b>	<b>โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน</b>									

## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบงบกำไรสร้าง	สังกัด		นโยบาย		เศรษฐกิจ		สังคมฯ		เทคโนโลยี		ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
	อ	ท	อ	ท	อ	ท	อ	ท	อ	ท	
<b>ระดับชุมชนและสังคม</b>											
8. สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	สปฐ.	.246	.282	.271	.254	โอกาส : ด้านนโยบายและเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม : ด้านเศรษฐกิจและสังคมฯ					
	สช.	.189	.191	.211	.215	โอกาส : ด้านนโยบายและด้านเศรษฐกิจ ภาวะคุกคาม : ด้านสังคมฯ และเทคโนโลยี					
	กพม.	.199	.221	.211	.224	โอกาส : ไม่มี ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน					
	<b>ภาพรวม</b>	<b>.204</b>	<b>.225</b>	<b>.224</b>	<b>.231</b>	<b>โอกาส : ไม่มี</b> <b>ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน</b>					
9. แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	สปฐ.	.299	.278	.227	.262	โอกาส : ไม่มี ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน					
	สช.	.218	.217	.291	.219	โอกาส : ไม่มี ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน					
	กพม.	.211	.212	.236	.225	โอกาส : ด้านเศรษฐกิจ ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย สังคมฯ และเทคโนโลยี					
	<b>ภาพรวม</b>	<b>.241</b>	<b>.227</b>	<b>.247</b>	<b>.236</b>	<b>โอกาส : ไม่มี</b> <b>ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน</b>					
10. วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน	สปฐ.	.211	.256	.284	.232	โอกาส : ด้านนโยบาย เศรษฐกิจและเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม : ด้านสังคมฯ					
	สช.	.193	.218	.235	.236	โอกาส : ไม่มี / ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน					
	กพม.	.201	.209	.209	.205	โอกาส : ด้านเศรษฐกิจ สังคมฯ และเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย					
	<b>ภาพรวม</b>	<b>.202</b>	<b>.220</b>	<b>.232</b>	<b>.216</b>	<b>โอกาส : ด้านเทคโนโลยี</b> <b>ภาวะคุกคาม : ด้านนโยบาย เศรษฐกิจและสังคมฯ</b>					

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

องค์ประกอบการเสริมสร้าง	สังกัด	นโยบาย			เศรษฐกิจ			สังคม			เทคโนโลยี			ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
		O	T	O	T	O	T	O	T	O	T	O	T	
11. การมีส่วนร่วมกับชุมชน														
สพฐ.		.260	.259	.287	.258	โอกาส : ด้านเศรษฐกิจ								
สช.		.209	.222	.218	.221	โอกาส : ไม่มี								
กพม.		.174	.197	.205	.215	ภาวะคุกคาม : ทุกด้าน								
						โอกาส : ทุกด้าน								
						ภาวะคุกคาม : ไม่มี								
ภาพรวม	.199	.214	.228	.231	โอกาส : ด้านนโยบาย									
						ภาวะคุกคาม : ด้านเศรษฐกิจ สังคมฯ และเทคโนโลยี								
สพฐ.	5	6	6	5	4	7	6	5						
สช.	5	6	7	4	6	5	6	5						
กพม.	4	7	7	4	5	6	7	4						
ภาพรวม	4	7	2	9	4	7	7	4						

หมายเหตุ : O=Opportunity (โอกาส) , T= Threat (ภาวะคุกคาม)

#### 4.2.7 สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน นำมาหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และหาค่ากึ่งกลางพิสัย พบว่าในภาพรวมโรงเรียนในกรุงเทพมหานครมีสถานภาพดังนี้

(1) **สภาพแวดล้อมภายใน** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเป็นรายชื่อ และการสัมภาษณ์ ซึ่งสรุปสถานภาพได้ดังนี้

**จุดแข็ง** มีการดำเนินงานที่เป็นจุดแข็ง 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ภารกิจที่สนับสนุนการพัฒนาด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากรที่ภารกิจการบริหารโรงเรียนดำเนินการได้ในระดับที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ กิจกรรมนักเรียน หลักสูตรในการส่งเสริมจิตสำนึกดีต่อส่วนรวม จิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ และพอเพียง กิจกรรมพัฒนาทักษะ ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน และการพัฒนาครูให้มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม จิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ พอเพียง และมีวิถีประชาธิปไตย
2. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การดูแลนักเรียนทั้งในด้านสุขภาพ สุขลักษณะ การส่งเสริมทักษะการดำเนินชีวิต โดยดำเนินการในภารกิจด้านกิจการนักเรียน และด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ดูแลด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเป็นอย่างดี โดยเฉพาะด้านภูมิทัศน์ ความสะอาด สวยงาม การระดมทุนเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของอาคารสถานที่
4. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูล และการบูรณาการงานภายในโรงเรียน
5. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนเป็นจุดแข็ง โรงเรียนมีการประสานงานกับเครือข่ายทางการศึกษาในการให้ความดูแลความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยรอบๆ โรงเรียน
6. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาวัฒนธรรม

7. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน โรงเรียนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนแก่ชุมชน ในด้านการให้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมของชุมชน การสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปกครองในการดูแลเด็ก

**จุดอ่อน** การดำเนินงานที่เป็นจุดอ่อน มี 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร โรงเรียนยังมีจุดอ่อนในด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริมความมีระเบียบวินัย นอกจากนี้ ยังมีจุดอ่อนในการส่งเสริมให้นักเรียนมีความรักความภาคภูมิใจในกรุงเทพมหานคร การส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติเป็นเจ้าของเมือง และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง

2. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร มีจุดอ่อนมากในการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาครู การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน

3. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่มีจุดอ่อนด้านฐานข้อมูลเครือข่ายที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน และการดำเนินงานเครือข่ายนักเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาวิถีชีวิตและการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างนักเรียน

4. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน โรงเรียนส่วนมากปรารถนาแหล่งเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์แก่เด็ก แต่ยังมีข้อจำกัดในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อร่วมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการประสานงานกับองค์กรชุมชนหรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

**(2) สภาพแวดล้อมภายนอก** จากตารางที่ 4.25 สรุปได้ว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นโอกาสเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนใน 2 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนมากที่สุด ใน 7 ด้าน รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรม เอื้อต่อการดำเนินงาน 4 ด้าน ปัจจัยด้านนโยบาย เอื้อต่อการดำเนินงาน 3 ด้าน และปัจจัยด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการดำเนินงาน 2 ด้าน ในขณะที่เดียวกันปัจจัยด้านใดที่ไม่ได้เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน ก็จะมีสภาพเป็นภาวะคุกคาม ดังนี้คือ

**โอกาส** ดังนี้

1. นโยบาย เป็นโอกาสเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

2. เศรษฐกิจ เป็นโอกาสเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน



3. สังคม วัฒนธรรม เป็นโอกาสเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

4. เทคโนโลยี เป็นโอกาสเอื้อต่อการบริหารโรงเรียน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน

#### ภาวะคุกคาม มีดังนี้

1. นโยบาย เป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารโรงเรียน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

2. เศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารโรงเรียน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

3. สังคม วัฒนธรรม เป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารโรงเรียน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

4. เทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน

สรุปสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.26 สถานภาพขององค์ประกอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม

องค์ประกอบการเสริมสร้าง	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก							
	S	W	นโยบาย		เศรษฐกิจ		สังคม วัฒนธรรม		เทคโนโลยี	
			O	W	O	W	O	W	O	W
<b>ระดับบุคคล</b>										
1. ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร	✓		✓		✓		✓		✓	
2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร		✓	✓		✓		✓		✓	
3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน	✓		✓		✓		✓		✓	
4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร		✓	✓		✓		✓		✓	
<b>ระดับโรงเรียน</b>										
5. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน	✓		✓		✓		✓		✓	
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	✓		✓		✓		✓		✓	
7. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน		✓	✓		✓		✓		✓	
<b>ระดับชุมชน สังคม</b>										
8. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน	✓		✓		✓		✓		✓	
9. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน		✓	✓		✓		✓		✓	
10. ด้านวัฒนธรรมและ อัตลักษณ์ชุมชน	✓		✓		✓		✓		✓	
11. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน	✓		✓		✓		✓		✓	

หมายเหตุ : S= Strength (จุดแข็ง) W= Weakness (จุดอ่อน) O=Opportunity (โอกาส) , T= Threat (ภาวะคุกคาม)

ตารางที่ 4.27 ลำดับของระดับการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เรียงลำดับตามค่า PNI เฉลี่ยของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จำแนกสังกัด

ระดับ การเสริมสร้าง	สังกัด											
	สพฐ.			สช.			กทม.			ภาพรวม		
	ภายใน	ภายนอก	เฉลี่ย/ ลำดับ	ภายใน	ภายนอก	เฉลี่ย/ ลำดับ	ภายใน	ภายนอก	เฉลี่ย/ ลำดับ	ภายใน	ภายนอก	เฉลี่ย/ ลำดับ
1.ระดับบุคคล	.257	.264	.261 (1)	.192	.189	.191 (2)	.211	.209	.210 (2)	.220	.221	2
2.ระดับโรงเรียน	.251	.246	.249 (3)	.188	.180	.184 (3)	.213	.192	.203 (3)	.217	.206	3
3.ระดับชุมชน สังคม	.250	.264	.257 (2)	.212	.214	.213 (1)	.221	.211	.216 (1)	.228	.230	1
เฉลี่ย	.253	.258	.255	.198	.193	.196	.215	.204	.210	.222	.219	

หมายเหตุ : ลำดับในของแต่ละสังกัด เป็นข้อมูลในการกำหนดเงื่อนไขการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้สอดคล้องกับลำดับ  
ความสำคัญของความต้องการจำเป็นของโรงเรียนแต่ละสังกัด

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ คือ (1) การเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม (2) การเสริมสร้างระดับบุคคล และ (3) การเสริมสร้างระดับโรงเรียน นอกจากนี้ ยังพบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาเป็นสังกัดกรุงเทพมหานคร และน้อยที่สุดเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ทั้งนี้ จากการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแต่ละสังกัด จากความต้องการจำเป็นมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้ดังนี้

- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (1) ระดับบุคคล (2) ระดับชุมชน สังคม (3) ระดับโรงเรียน
- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (1) ระดับชุมชน สังคม (2) ระดับบุคคล (3) ระดับโรงเรียน
- สังกัดกรุงเทพมหานคร (1) ระดับชุมชน สังคม (2) ระดับบุคคล (3) ระดับโรงเรียน

จะเห็นได้ว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร ไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการจำเป็นในระดับบุคคลเป็นลำดับแรก ซึ่งข้อมูลการจัดลำดับนี้ จะใช้ประกอบในแสดงเงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบท ความต้องการของโรงเรียน

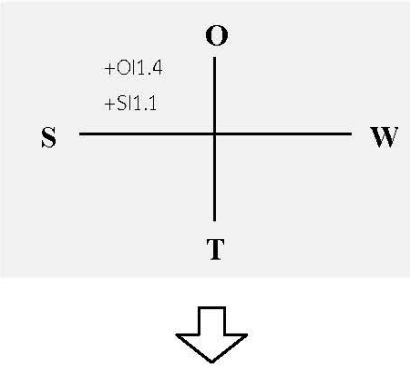
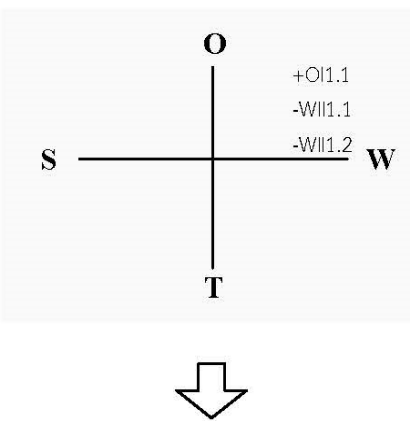
#### 4.2.8 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยดำเนินการตามกรอบการวิจัย และนำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสอบถามเป็นรายข้อใช้ในการกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ ประกอบกับข้อมูลความคิดเห็นในคำถามปลายเปิด และความเห็นจากการสัมภาษณ์ดังนี้

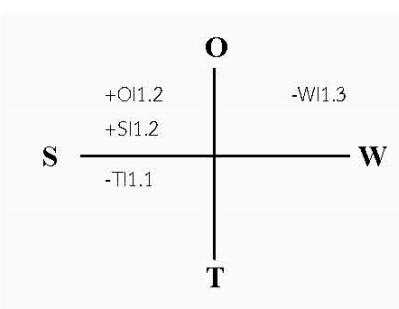

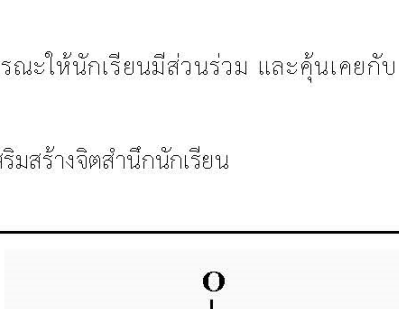

(1) การจัดวางตำแหน่งและแนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์ โดยนำผลการวิเคราะห์โอกาส ภาวะคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อน มากำหนดจัดวางตำแหน่งและกำหนดแนวทางการร่างกลยุทธ์ที่ละประเด็นจนครบรายการข้อความที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



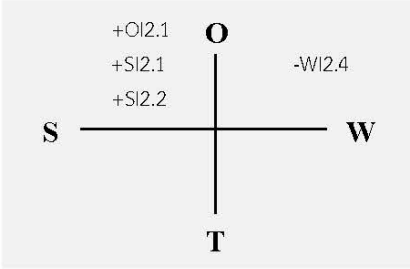

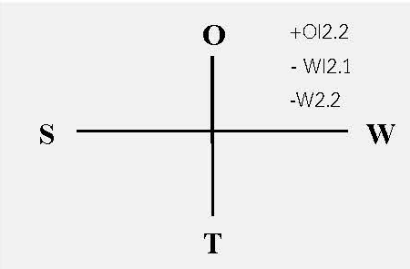

ตารางที่ 4.28 การจัดวางตำแหน่งและแนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>ระดับบุคคล</b>	
<b>1. ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร</b>	
<p>+OI1.4 เทคโนโลยีการสื่อสารในปัจจุบันมีความทันสมัยสามารถนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินงานเสริมสร้างให้นักเรียนและบุคลากรมีจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (TI-01)</p> <p>+SI1.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีจิตสำนึกในความซื่อสัตย์ (IL1-01,1-02)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>1. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน และอย่างเหมาะสม เต็มศักยภาพ ให้นักเรียนจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</p>	
<p>+OI1.1 ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้น เป็นโอกาสให้การส่งเสริมจิตสำนึก การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียงแก่เด็ก ดำเนินการได้ง่ายขึ้น (การสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-WI1.1 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียน มีจิตสำนึกการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (IL1-12) ความซื่อสัตย์ (IL1-10) และความรับผิดชอบ (IL1-11)</p> <p>-WI1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (IL1-08) จิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวม มีจิตสาธารณะ (IL1-05) และจิตสำนึกความรับผิดชอบ (IL1-07)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>2. ปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</p> <p>3. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านจิตสำนึกการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม อย่างเป็นรูปธรรม</p>	

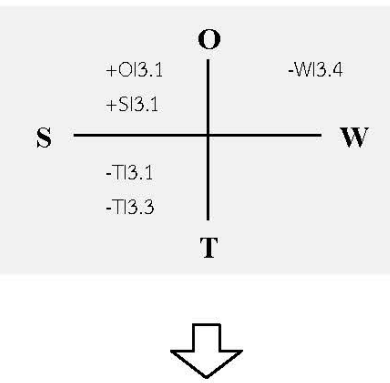
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OI1.2 แนวโน้มคนในสังคมให้ความสำคัญด้านการปลูกฝังจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (SI-01)</p> <p>+SI1.2 การดำเนินงานกิจการนักเรียนได้จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ (IL1-13,1-14)</p> <p>-WI1.3 ผู้บริหารมักให้ความสำคัญกับประเด็นที่กระทบต่อการประเมิน เช่น O-Net ความทุ่มเทและเอาใจจริงเอาใจในการพัฒนาจิตสำนึกนักเรียนทำได้ไม่เต็มที่ (ความเห็นตอนที่ 4)</p> <p>-TI1.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและของรัฐยังไม่มีความเข้มแข็งในการกำกับติดตามที่จะเป็นพลังผลักดันการปลูกฝังให้นักเรียนและบุคลากรมีจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p>	
	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>4. ขยายผลการดำเนินงานกิจการนักเรียนในการเสริมสร้างจิตสาธารณะให้นักเรียนมีส่วนร่วม และคุ้นเคยกับพฤติกรรมเป็นผู้ให้</p> <p>5. พัฒนาประสิทธิภาพการประเมินผลการบริหารวิชาการเกี่ยวกับการเสริมสร้างจิตสำนึกนักเรียน</p>	
<p>+OI1.3 องค์กรทางสังคมให้ความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมด้าน CSR มากขึ้น เป็นโอกาสในการเชื่อมต่อการขับเคลื่อนการปลูกฝังให้นักเรียนมีพฤติกรรมด้านจิตสาธารณะ (สัมภาษณ์)</p> <p>-TI1.2 องค์กรภายนอกให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรแก่โรงเรียนอย่างจำกัด (EI-01)</p> <p>+SI1.3 การดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ มีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อ (IL1-17,1-18,1-19)</p> <p>-WI1.4 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็กยังไม่มากพอที่จะเป็นพลังกระตุ้นให้เด็กยึดถือและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (ความเห็นตอนที่ 4)</p> <p>-WI1.5 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (IL1-20)</p>	
	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

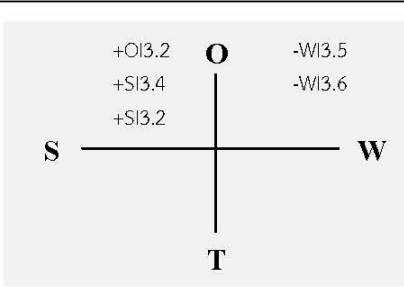
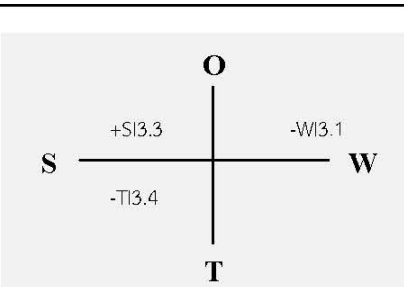
วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>6. สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีของนักเรียนและบุคคลทั่วไป ด้วยครูผู้เป็นแบบด้านจิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</p> <p>7. ส่งเสริมการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียงของบุคลากรอย่างจริงจัง ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน</p> <p>8. ระดมพลังทางสังคมให้มีส่วนร่วมในการปลูกฝังพฤติกรรมจิตสาธารณะแก่นักเรียน</p>	
<b>2. ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร</b>	
<p>+OI2.1 ภาคประชาสังคมในกรุงเทพฯ ให้ความสนใจการพัฒนาเมืองมากขึ้น เป็นโอกาสในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร (สัมภาษณ์)</p> <p>+SI2.1 การดำเนินงานกิจการนักเรียน (IL2-08) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (IL2-04) และการพัฒนาหลักสูตร (IL2-02) ได้ส่งเสริมให้นักเรียนมีพฤติกรรมวิถีประชาธิปไตย</p> <p>+SI2.2 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีประชาธิปไตย (IL2-06)</p> <p>-WI2.4 การพัฒนาหลักสูตร (IL2-01) งานกิจการนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีระเบียบวินัย (IL2-07) ยังเป็นจุดอ่อนในการพัฒนา</p>	
	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>1. ขยายผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้วิถีชีวิตประชาธิปไตย</p> <p>2. ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับวิถีประชาธิปไตยที่น่าสนใจ และเข้าถึงได้ง่าย</p> <p>3. พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมความมีระเบียบวินัยให้นักเรียนได้ปฏิบัติจนฝังลึกเป็นพฤติกรรมปกติ</p>	
<p>+OI2.1 ภาคประชาสังคมในกรุงเทพฯ ให้ความสนใจการพัฒนาเมืองมากขึ้น เป็นโอกาสในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร (สัมภาษณ์)</p> <p>-WI2.1 การพัฒนาและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีทัศนคติเป็นเจ้าของเมืองกรุงเทพมหานครแทนที่ เป็นผู้รับบริการ (IL2-10)</p> <p>-WI2.2 การพัฒนาและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในเวทีสาธารณะต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาเมือง (IL2-11)</p>	
	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>4. สนับสนุนบุคลากรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่</p>	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

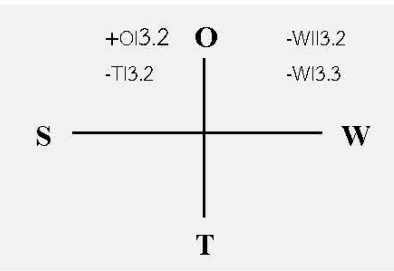
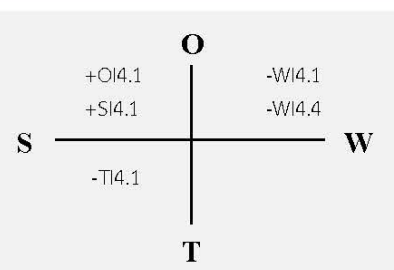
วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>3. ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน</b>	
<p>+OI3.1 องค์กรทางสังคมให้ความสนใจคุณภาพชีวิตของเด็กและเยาวชนมากขึ้น เป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>+SI3.1 การดำเนินการกิจการนักเรียนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้รับประทานอาหารเช้า (IL3-01) การส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขลักษณะที่ดี (IL3-02) การส่งเสริมให้นักเรียนได้ออกกำลังกายนอกชั่วโมงพลศึกษา (IL3-03) การส่งเสริมกิจกรรมนันทนาการตามความสนใจของนักเรียน เพื่อลดความกดดันในปัญหาของเด็ก (IL3-04 และการสัมภาษณ์)</p> <p>-WI3.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา(IL3-08) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษากับองค์กรต่าง ๆ (IL3-09) เพื่อให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษา</p> <p>-TI3.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และนโยบายรัฐบาลยังไม่ตอบสนองการแก้ปัญหาของโรงเรียนในด้านคุณภาพชีวิตของนักเรียนที่ประสบปัญหา เช่น เด็กพิเศษในโรงเรียนร่วม (PI-03 และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-TI3.3 สภาพสังคมเมืองในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น หลายครอบครัวไม่สามารถดูแลเด็กได้อย่างใกล้ชิด ส่งผลให้เด็กต้องประสบปัญหามากขึ้น โรงเรียนมีภาระมากขึ้น (SI-03 และการสัมภาษณ์)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขยายผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน ให้ครอบคลุมนักเรียนที่ประสบปัญหา เพื่อให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม</li> <li>2. ระดมความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ในสังคมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียน โดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้อยโอกาสให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ไม่มีนักเรียนที่ถูกทอดทิ้ง</li> <li>3. ยกกระดับความสำคัญด้านนโยบายการดูแลเด็กพิเศษ เด็กด้อยโอกาสให้ได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึงเหมาะสมกับสภาพปัญหา</li> </ol>	



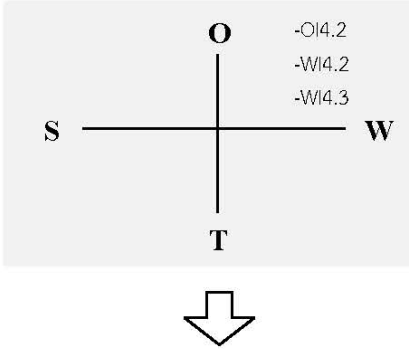
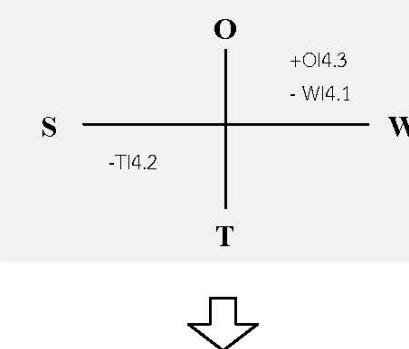
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OI3.2 เทคโนโลยีมีการพัฒนาให้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เอื้อให้โรงเรียนนำมาใช้เป็นช่องทางในการพัฒนาการเรียนรู้ด้านทักษะชีวิตให้นักเรียน (TI-03)</p> <p>+ SI3.2 การดำเนินงานกิจการนักเรียนในการเสริมทักษะการดำเนินชีวิตของนักเรียน (IL3-05)</p> <p>+ SI3.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียนในการเสริมทักษะนักเรียนให้รู้จักหลีกเลี่ยงยาเสพติด (IL3-12) การพนัน (IL3-13)</p> <p>-WI3.5 การคัดกรองนักเรียนเพื่อให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาของนักเรียน (IL3-07)</p> <p>-WI3.6 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนรู้จักหลีกเลี่ยงเมื่อเผชิญภัยทางเพศ เช่น การถูกล่อลวง ภาวะตั้งครรภ์โดยไม่พร้อม (IL3-14)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>4. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขยายผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะการดำเนินชีวิตของนักเรียน และการรู้จักหลีกเลี่ยงยาเสพติด การพนัน และเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย</p> <p>5. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการคัดกรองนักเรียน ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกประเภท</p>	
<p>+SI3.3 การดำเนินงานกิจการนักเรียนในการปลูกฝังให้นักเรียนมีสติ รู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย (IL3-06)</p> <p>-WI3.1 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัยธรรมชาติ (IL3-15)</p> <p>-TI3.4 เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตมีการพัฒนาให้เข้าถึงได้ง่าย ก่อให้เกิดผลกระทบ ต่อเด็กในการเลือกสื่อที่ไม่เหมาะสมกับวัยของเด็กและเยาวชน และเป็นปัญหาทำให้คุณภาพชีวิตของเด็กตกต่ำ เช่น เด็กติดเกมส์ มีปัญหาความรักในวัยรุ่น การตั้งครรภ์โดยไม่มีความพร้อม เป็นต้น (ความเห็นตอนที่ 4.1)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>6. ขยายผลกิจกรรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างพฤติกรรมความมีสติ การเผชิญภัยอย่างมีสติแก่นักเรียน</p> <p>7. สนับสนุนการนำระบบการป้องกันการเข้าถึงสื่อที่ไม่เหมาะสมสำหรับนักเรียน และให้มีการใช้งานอย่างจริงจัง</p>	

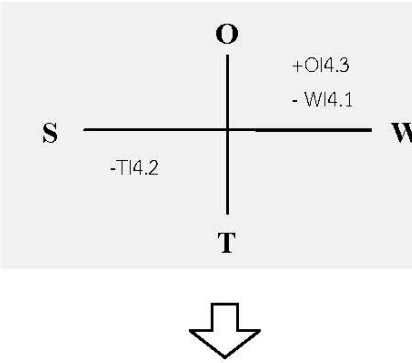
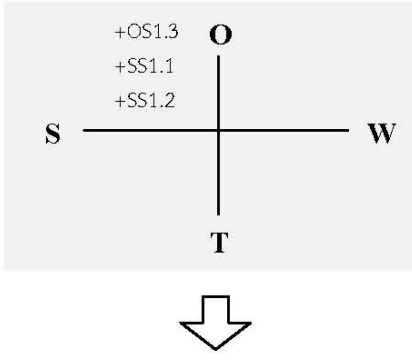
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OI3.2 เทคโนโลยีมีการพัฒนาให้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น เอื้อให้โรงเรียนนำมาใช้เป็นช่องทางในการพัฒนาการเรียนรู้ด้านทักษะชีวิต (TI-03)</p> <p>-WI3.2 การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยสากล เช่นกระแสาอาเซียน เพื่อพัฒนาให้นักเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (IL3-10)</p> <p>-WI3.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนได้รู้เท่าทันกระแสสากล (IL3-11)</p> <p>-TI3.2 ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดความผิดเคืองของผู้ปกครอง การใช้จ่ายเงินสำหรับส่งเสริมพัฒนาการของเด็กลดลง เด็กบางคนไม่ได้ศึกษาต่อ เป็นปัจจัยที่เพิ่มภาระให้แก่โรงเรียนต้องให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียน (EI-03 และสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p>	
<p>8. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมทักษะชีวิตแก่นักเรียน</p>	
<p>9. ขยายความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจให้ได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ</p>	
<p><b>4. ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร</b></p>	
<p>+OI4.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และนโยบายรัฐบาลเอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร (PI-04)</p> <p>+SI4.1 การดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตามความสนใจ (IL4-02)</p> <p>-WI4.1 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน (IL4-05)</p> <p>-WI4.4 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษากับองค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตครูและบุคลากร ให้มีวิถีชีวิตพอเพียง ไม่มีปัญหาหนี้สิน (IL4-03)</p> <p>-TI4.1 ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้บุคลากรต้องมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เกิดปัญหาทางการเงิน เกิดความเครียดและบางส่งผลกระทบต่อการทำงาน (EI-04 และสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p>	
<p>1. ยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรในด้านวิถีชีวิตพอเพียง และมีความสุขในการทำงาน</p>	

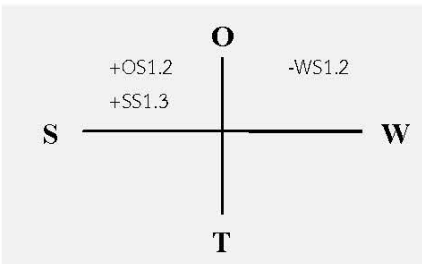
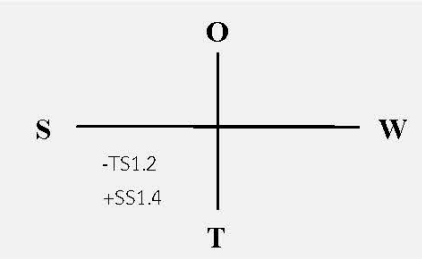
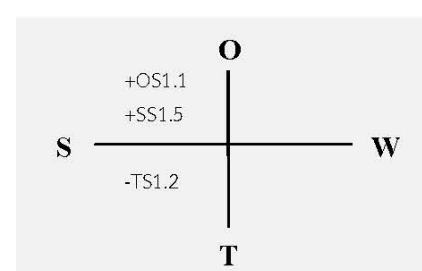
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OI4.2 สังคมไทยให้การยอมรับคุณภาพของครูในโรงเรียนมีชื่อเสียง เป็นโอกาสกระตุ้นให้โรงเรียนต้องพัฒนาครูเพื่อให้มีคุณภาพ เป็นแบบอย่างแก่สังคม (SI-04 และการสัมภาษณ์)</p> <p>-TI4.2 เทคโนโลยีทางการสื่อสารมีความทันสมัย ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนหลายแห่งที่มีครูบรรจุใหม่ มักใช้เวลาเล่นไลน์ไม่ค่อยเอาใจใส่เด็ก และสร้างภาระให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน (ความเห็น ตอนที่ 4.1)</p> <p>-WI4.2 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาเพื่อสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ (IL4-01)</p> <p>-WI4.3 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี (IL4-03)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>2. ยกระดับคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่และการดำรงชีวิต เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีศักดิ์ศรีและได้รับการยอมรับจากสังคม</p>	
<p>+OI4.3 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเอื้อในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตบุคลากร เนื่องจากปัจจุบันมีการพัฒนาให้ง่ายต่อการใช้ และมีองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยสนับสนุนการจัดทำสื่อการเรียนการสอน นำไปใช้ได้อย่างสะดวก ช่วยลดความยุ่งยากในการเตรียมการสอน และสามารถสร้างนวัตกรรมการสอนที่จูงใจนักเรียนให้สนใจการเรียนรู้ได้มากขึ้น (TI-04)</p> <p>- WI4.5 โรงเรียนหลายแห่งมีครูไม่เพียงพอ และขาดแคลนเจ้าหน้าที่ธุรการ โดยเฉพาะในสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรที่ต้องปฏิบัติหน้าที่แทน (ความคิดเห็นตอนที่ 4.1)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>3. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้ให้เป็นบุคคลมีคุณภาพ มีความมั่นใจในตนเองและวิชาชีพ</p> <p>4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบูรณาการภารกิจ บรรเทาปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากร</p>	

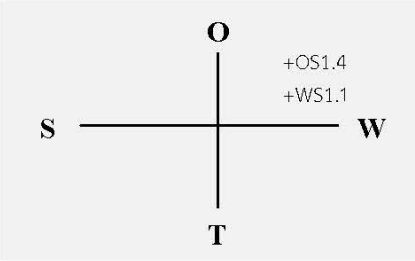
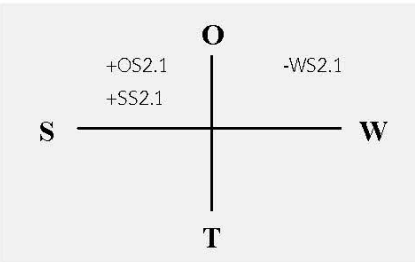
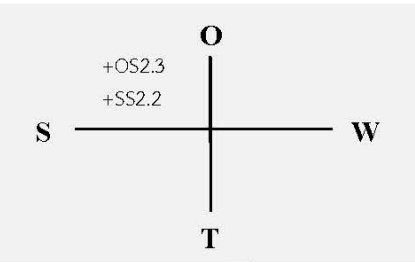
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OI4.3 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเอื้อในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตบุคลากร เนื่องจากปัจจุบันมีการพัฒนาให้ง่ายต่อการใช้ และมีองค์ความรู้ใหม่ที่จะช่วยสนับสนุนการจัดทำสื่อการเรียนการสอน นำไปใช้ได้อย่างสะดวก ช่วยลดความยุ่งยากในการเตรียมการสอน และสามารถสร้างนวัตกรรมการสอนที่จูงใจนักเรียนให้สนใจการเรียนรู้ได้มากขึ้น (TI-04)</p> <p>- WI4.5 โรงเรียนหลายแห่งมีครูไม่เพียงพอ และขาดแคลนเจ้าหน้าที่ธุรการ โดยเฉพาะในสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรที่ต้องปฏิบัติหน้าที่แทน (ความคิดเห็นตอนที่ 4.1)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>3. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้ให้เป็นบุคคลมีคุณภาพ มีความมั่นใจในตนเองและวิชาชีพ</p> <p>4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบูรณาการภารกิจ บรรเทาปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากร</p>	
<p><b>ระดับโรงเรียน</b></p>	
<p><b>1. ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน</b></p>	
<p>+OS1.3 ผู้ปกครองให้ความสำคัญด้านความสะอาดเรียบร้อยสวยงามของโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน เป็นปัจจัยที่เอื้อให้โรงเรียนให้ความสำคัญในการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (SS-01)</p> <p>+SS1.1 การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของห้องเรียน (SIL-06) อาคารเรียน (SIL-07) และบริเวณโรงเรียน (SIL-08)</p> <p>+SS1.2 การปรับปรุงภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ให้สะอาด สวยงาม (SIL-09)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>1. พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนโดยนักเรียนมีส่วนร่วม</p>	

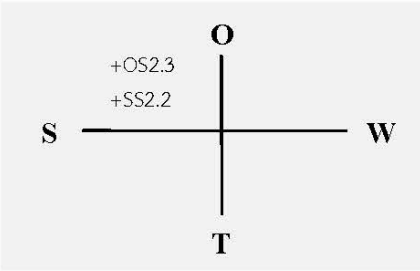
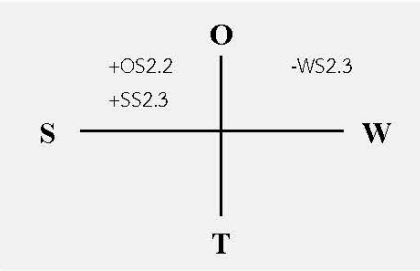
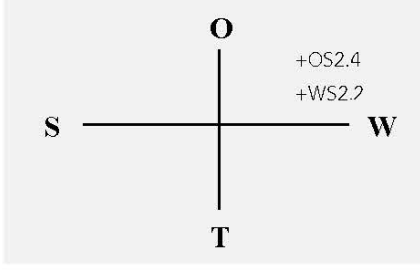
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OS1.2 การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอกสำหรับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีมากขึ้น ทำให้หลายโรงเรียนมีโอกาสในการพัฒนาอาคารสถานที่ในโรงเรียน (ES-01)</p> <p>+SS1.3 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาสำหรับการปรับปรุงภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน (SIL-10) การปรับปรุงห้องเรียนให้ทันสมัย (SIL-05)</p> <p>-WS1.2 การดำเนินการในการปรับปรุงอาคารเรียน (SL1-02) และห้องเรียน (SL1-03) เพื่อประหยัดพลังงานทำได้น้อย มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ (ความเห็นตอนที่ 4.1)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>2. ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อประหยัดพลังงาน</p>	
<p>-TS1.1 ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้น ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค สูงขึ้นเป็นภาระแก่โรงเรียน (ความเห็นตอนที่ 4.1)</p> <p>+SS1.4 การบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคให้มีความพร้อมในการใช้งาน (SIL-12)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>3. พัฒนาประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคทุกด้านให้มีความพร้อมในการใช้งานตลอดเวลา และลดการสิ้นเปลืองพลังงาน</p>	
<p>+OS1.1 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญให้ทุกภาคส่วนช่วยกันประหยัดพลังงาน ส่งเสริมการรักษาความสะอาดและภูมิทัศน์สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง (PS-01)</p> <p>+SS1.5 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน (SIL-12)</p> <p>-TS1.2 การสนับสนุนทรัพยากรขององค์กรภายนอกยังไม่เพียงพอสำหรับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน โดยเฉพาะในด้านการจัดสภาพห้องเรียนและอาคารเรียนที่ประหยัดพลังงาน (ความเห็นตอนที่ 4.1)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>4. ยกกระดับความสำคัญด้านการประหยัดพลังงานเป็นนโยบายในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน</p>	

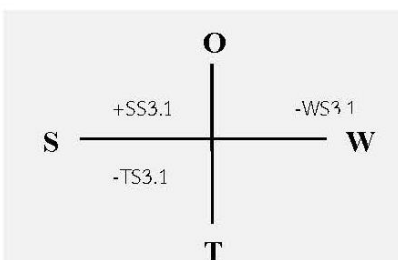

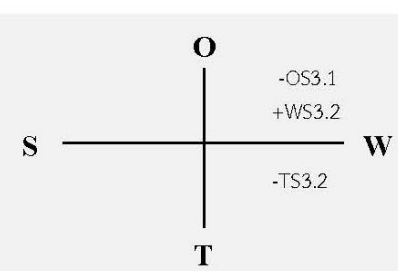

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+ OS1.4 เทคโนโลยีด้านการก่อสร้าง การออกแบบที่ทันสมัยช่วยอำนวยความสะดวกในการปรับปรุงห้องเรียน อาคารเรียน ให้มีความทันสมัย เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และให้บริการ (TS-01)</p> <p>- WS1.1 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงอาคารเรียนให้สามารถรองรับการให้บริการได้หลากหลาย เช่น คนพิการ ผู้สูงอายุ (SL1-01 และ ความเห็นตอนที่ 4.1)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>5. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพื่อพัฒนาการให้บริการแก่ผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไปให้ได้รับความสะดวกและปลอดภัย</p>	
<b>2. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</b>	
<p>+OS2.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดมุ่งส่งเสริมให้การบริหารงานโรงเรียนมีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการ การปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารของโรงเรียน (PS-02)</p> <p>+SS2.1 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน (SL2-03)</p> <p>-WS2.1 การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน (SL2-01)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>1. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง</p>	
<p>+OS2.3 ผู้ปกครอง ผู้รับบริการมีความคาดหวังการบริการที่ดี มีความสะดวก รวดเร็ว ส่งผลต่อการพัฒนาด้านการกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารของโรงเรียนให้ตอบสนองต่อผู้รับบริการ (SS-02 และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>+SS2.2 การบูรณาการในการทำงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน (SL2-02)</p> <p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>2. พัฒนาความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในแบบบูรณาการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

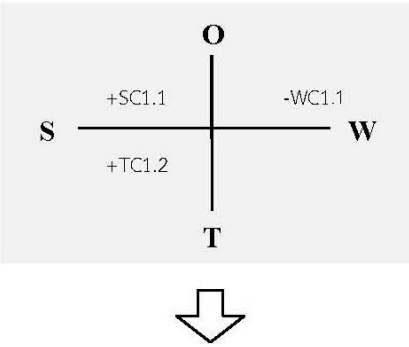
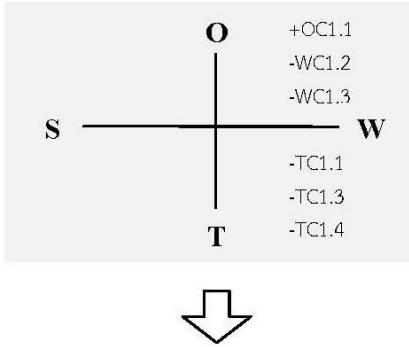
วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p>+OS2.3 ผู้ปกครอง ผู้รับบริการมีความคาดหวังการบริการที่ดี มีความสะดวก รวดเร็ว ส่งผลต่อการพัฒนาด้านการกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารของโรงเรียนให้ตอบสนองต่อผู้รับบริการ (SS-02 และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>+SS2.2 การบูรณาการในการทำงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน (SL2-02)</p> <p>แนวทาง (ร่าง)</p> <p>2. พัฒนาความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในแบบบูรณาการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	
<p>+OS2.2 การสนับสนุนทรัพยากรจากภายนอก เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน (ES-02)</p> <p>+SS2.3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมใช้งาน (SL2-04)</p> <p>-WS2.3 โรงเรียนหลายแห่งขาดบุคลากรที่มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ทั้งด้านผู้ใช้งานและการบำรุงรักษา (สอบถามความต้องการตอนที่ 1)</p> <p>แนวทาง (ร่าง)</p> <p>3. ระดมทรัพยากรจากภายนอกให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสูงขึ้น</p>	
<p>+OS2.4 เทคโนโลยีสมัยใหม่มีสมรรถนะสูงสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะระบบฐานข้อมูลที่สามารถสนับสนุนการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารของโรงเรียน (TS-02)</p> <p>-WS2.2 โรงเรียนบางส่วนยังมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีไม่เพียงพอ (สอบถามความต้องการตอนที่ 1)</p> <p>แนวทาง (ร่าง)</p> <p>4. ส่งเสริมการจัดหาเทคโนโลยีที่สนับสนุนความต้องการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ</p>	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>3. ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน</b>	
<p>-TS3.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดให้ความสำคัญด้านการส่งเสริมเครือข่ายการทำงานระหว่างโรงเรียนไม่มากนัก (PS-03)</p> <p>+SS3.1 โรงเรียนมีเครือข่ายที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน (SL3-03)</p> <p>-WS3.1 การดำเนินการด้านฐานข้อมูลเครือข่ายของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน (SL3-01)</p>	
	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลเครือข่ายเพื่อยกระดับความร่วมมือในการพัฒนา การช่วยเหลือกันระหว่างโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์</p>	
<p>+OS3.1 เครือข่ายสังคมออนไลน์ในกลุ่มเด็กและเยาวชนมีแนวโน้มขยายตัวกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาเครือข่ายนักเรียนระหว่างโรงเรียนที่จะเป็นพลังสร้างสรรค์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกันได้มากขึ้น (การสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-TS3.2 ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันไม่เอื้อให้หน่วยงานต่าง ๆ สนับสนุนงบประมาณหรือทรัพยากรแก่โรงเรียนสำหรับการใช้ในการเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (ES-03) และความเห็นตอนที่ 4.1)</p> <p>-WS3.2 การดำเนินการด้านเครือข่ายนักเรียนที่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาวิถีชีวิต การเคารพความเห็นที่แตกต่าง (SL3-02)</p>	
	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>2. จัดทำระบบเครือข่ายกิจกรรมนักเรียนในระบบออนไลน์ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมสร้างสรรค์ ประโยชน์ร่วมกันระหว่างนักเรียนต่างโรงเรียนมากยิ่งขึ้น เช่น กิจกรรมด้านจิตอาสา</p>	



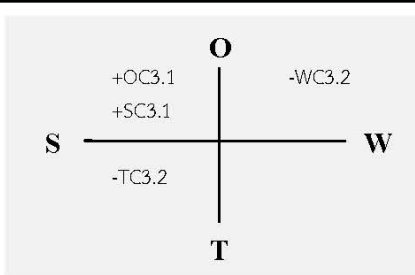
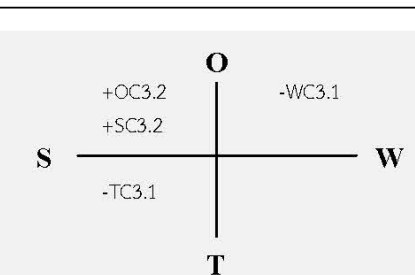
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>ระดับชุมชนและสังคม</b>	
<b>1. ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน</b>	
<p>-TC1.2 การสนับสนุนงบประมาณจากภายนอกยังไม่มากพอที่จะเอื้อต่อการดำเนินการของโรงเรียนในการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (EC-01 ความเห็นตอนที่ 4)</p> <p>+SC1.1 การจัดกิจกรรมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้มีความสะอาด สวยงาม (CL1-04)</p> <p>-WC1.1 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้เป็นระเบียบเรียบร้อย (CL1-03 และความเห็นตอนที่ 4.1)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
1. ขยายผลการจัดกิจกรรมนักเรียนสู่สาธารณะเพื่อกระตุ้นภาคส่วนต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วมในการสร้างสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย	
<p>+OC1.1 รัฐบาลมีนโยบายที่เข้มงวดมากขึ้น มีการออกกฎหมายควบคุมแหล่งอบายมุขให้อยู่ห่างบริเวณโรงเรียน (ข้อเท็จจริงปัจจุบัน)</p> <p>-TC1.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดยังไม่เข้มงวดมากพอให้เกิดการปฏิบัติที่ดีต่อการดูแลความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตที่ดีของนักเรียน (PC-01)</p> <p>-TC1.3 บางชุมชน มีการเปิดร้านขายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ร้านเกมส์ ตั้งอยู่ใกล้บริเวณโรงเรียน เป็นจุดล่อแหลมให้เด็กมีพฤติกรรม มั่วสุมได้ง่าย (SC-01 ความเห็นตอนที่ 4)</p> <p>-TC1.4 เทคโนโลยีด้านเกมส์คอมพิวเตอร์สามารถเข้าถึงได้ง่ายดึงดูดให้นักเรียนใช้บริการและติดเกมส์ได้ง่ายขึ้น (TC-01 และความเห็นตอนที่ 4)</p> <p>-WC1.2 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนไม่ให้แหล่งมั่วสุมอบายมุข สิ่งเสพติด (CL1-02)</p> <p>-WC1.3 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อร่วมในการดูแลความปลอดภัยแก่นักเรียน (CL1-01)</p>	

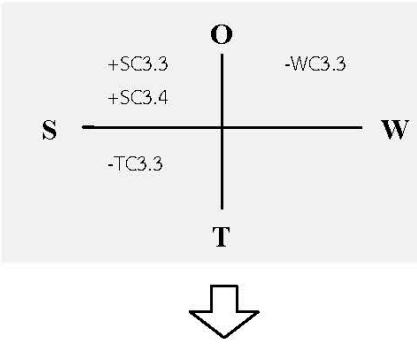
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
2. พัฒนาความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบังคับใช้กฎหมายการปฏิบัติตามกฎหมาย และการดูแลความปลอดภัยแก่นักเรียน 3. ยกกระดับความสำคัญด้านความปลอดภัยของนักเรียนให้เป็นนโยบายที่ผู้เกี่ยวข้องต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	
<b>2. ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน</b>	
<p>+OC2.2 องค์กรภาครัฐ เอกชนในกรุงเทพฯ ได้พัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อให้บริการแก่เด็กและเยาวชนเพิ่มมากขึ้น เช่น สวนสาธารณะ ศูนย์เยาวชน ห้องสมุด เป็นต้น (การสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-TC2.2 การเติบโตทางเศรษฐกิจในกรุงเทพฯ ทำให้เกิดห้างสรรพสินค้า แหล่งบันเทิงขนาดใหญ่จำนวนมาก ดึงดูดให้เด็กและเยาวชนหันไปสนใจความบันเทิงมากกว่าแหล่งเรียนรู้ของชุมชนที่อยู่อาศัย ทำให้เด็กและเยาวชนขาดความสนใจและเอาใจใส่ในสิ่งมีค่าที่อยู่ใกล้ตัว (EC-02 และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-WC2.1 ข้อจำกัดในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อร่วมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และการนำนักเรียนไปใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้(CL2-01 และความเห็นตอนที่ 4.1)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
1. ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนในการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างเต็มที่ 2. พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการสนับสนุนให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอกโดยนักเรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย	
<p>+OC2.1 ชุมชนบางแห่งมีประวัติศาสตร์ มีความเข้มแข็ง เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ เช่น วัดวาอาราม อาคารที่เก่าแก่ ทรงคุณค่า (การสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-TC2.1 หน่วยงานต้นสังกัด และกรุงเทพมหานครยังไม่มีนโยบายที่ชัดเจนจริงจังในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์ (PC-02)</p> <p>-TC2.3 สังคมกรุงเทพฯ หนาแน่น การจราจรไม่สะดวก ไม่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์เรียนรู้ในชุมชน (SC-02)</p> <p>- WC2.2 ข้อจำกัดในการประสานงานกับองค์กรชุมชนหรือหน่วยงานอื่นๆ ในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (CL2-02)</p>	

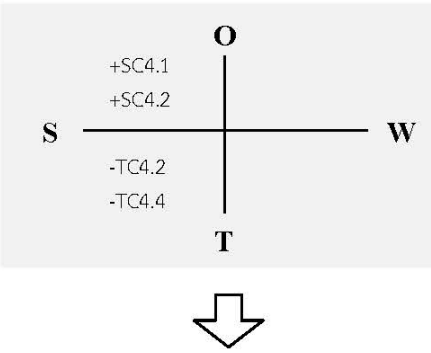
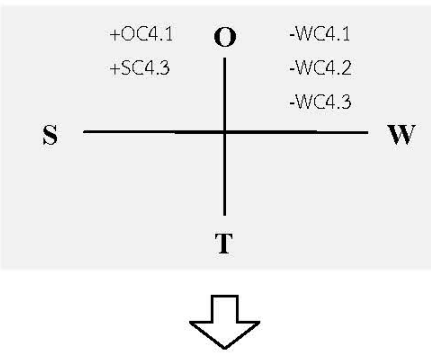
ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>3. เสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายสนับสนุนให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ โดยนักเรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย</p> <p>4. พัฒนาความร่วมมือกับชุมชนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้อย่างสะดวก</p>	
<b>3. ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน</b>	
<p>+OC3.1 เทคโนโลยีในปัจจุบันมีประสิทธิภาพสูง และจัดหาได้ง่าย เอื้อให้โรงเรียนสามารถใช้จัดทำสื่อการเรียนรู้เพื่อขยายองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชนให้นักเรียนและส่งเสริมการเผยแพร่สู่สาธารณะให้แพร่หลายได้มากยิ่งขึ้น (PC-03)</p> <p>-TC3.2 ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้นทำให้การสนับสนุนจากภายนอกไม่เพียงพอ ที่จะให้โรงเรียนใช้ดำเนินกิจกรรมด้านวัฒนธรรมได้อย่างเต็มที่ (EC-03)</p> <p>+SC3.1 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และมีความตระหนักสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรม (CL3-01)</p> <p>-WC3.2 การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการรักษาอัตลักษณ์ของชุมชน (CL3-06)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<p>1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชนที่น่าสนใจ และง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน</p>	
<p>+OC3.2 กรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงที่มีศิลปะ วัฒนธรรมงดงาม มีอัตลักษณ์ของชุมชนที่โดดเด่น จำนวนมาก เป็นจุดขายที่นักท่องเที่ยวต่างชาติให้ความสนใจและชื่นชม เป็นโอกาสที่จะเอื้อให้โรงเรียนได้ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้และฝึกทักษะด้านการประชาสัมพันธ์อย่างเต็มที่ (การสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>-TC3.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและกรุงเทพฯ ยังไม่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน (PC-03)</p> <p>+SC3.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะในการรักษาวัฒนธรรม (CL3-03)</p> <p>-WC3.1 การดำเนินงานกิจการนักเรียนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมของชุมชน (CL3-04)</p>	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>2. พัฒนาระบบการเรียนรู้ให้นักเรียนได้มีความรู้ และฝึกปฏิบัติงานส่งเสริมด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชนได้อย่างเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงานเผยแพร่ความรู้ได้อย่างมั่นใจ</p>	
<p>-TC3.3 วัฒนธรรมต่างประเทศ เช่น เกาหลี มีอิทธิพลอย่างมากในปัจจุบัน ส่งผลให้เด็กและเยาวชนหันไปสนใจและยอมรับวัฒนธรรมต่างชาติมากกว่าการดำเนินชีวิตอย่างวัฒนธรรมไทย (SC-03 และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร)</p> <p>+SC3.3 การดำเนินงานกิจการนักเรียนได้ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมของชุมชน (CL3-03)</p> <p>+SC3.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียนให้มีส่วนร่วมในการรักษาวัฒนธรรมของชาติ (CL3-05)</p> <p>-WC3.3 หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ประสบปัญหาทำให้เด็กอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ การรักษาคุณค่าวัฒนธรรมทางภาษา (ความเห็นตอนที่ 4.1)</p>	
<p><b>แนวทาง (ร่าง)</b></p> <p>3. เพิ่มบทบาทกิจกรรมนักเรียนให้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมไทย การจูงใจให้เด็กสนใจวัฒนธรรมชุมชนและวัฒนธรรมของชาติ</p> <p>4. ปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนสามารถอ่าน เขียนได้คล่องสามารถเรียนรู้เข้าใจรากเหง้าที่มา เห็นคุณค่า และรู้สำนึกรักษาวัฒนธรรมทางภาษาของชาติ</p>	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
<b>4. ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน</b>	
<p>-TC4.2 ภาวะเศรษฐกิจที่ค่าครองชีพสูงขึ้น เป็นภาระให้ผู้ปกครองนักเรียนที่ยากจน รายได้น้อย ต้องใช้เวลามากขึ้นในการหารายได้ ทำให้ไม่สามารถให้ความร่วมมือกับโรงเรียนได้ และบางรายต้องละเลยความเอาใจใส่บุตรหลาน เป็นเหตุให้นักเรียนบางคนมีปัญหาและออกจากกรเรียน (EC-04 และการสัมภาษณ์)</p> <p>-TC4.4 ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารมีบทบาทมากทำให้การประสานงานแบบเห็นหน้าลดลง ภาพความสัมพันธ์ ความร่วมแรงร่วมใจของชุมชน สัมกับโรงเรียนลดลง และขัดขวางการส่งเสริมความพอเพียง (TC-04 และการสัมภาษณ์)</p> <p>+SC4.1 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปกครองในการดูแลเด็กให้เหมาะสมตามวัย (CL4-5)</p> <p>+SC4.2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน (CL4-04)</p>	
<b>แนวทาง (ร่าง)</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาบทบาทของครูและบุคลากรในการประสานการดูแลช่วยเหลือเด็กอย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น</li> <li>ส่งเสริมบทบาทความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนให้เอื้อประโยชน์ระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น</li> </ol>	
<p>+OC4.1 ผู้ปกครองนักเรียนที่มีความพร้อมและมีเครือข่ายให้ความช่วยเหลือโรงเรียน เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน (การสัมภาษณ์)</p> <p>-TC4.1 นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดยังไม่เอื้อให้การบริหารโรงเรียนเพื่อมีส่วนร่วมกับชุมชน (PC-04)</p> <p>+SC4.3 โรงเรียนส่วนมากมีความพร้อมในการสนับสนุนอาคารสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมของชุมชน (CL4-03)</p> <p>-WC4.1 การระดมทุนทางการศึกษาเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน (CL4-02)</p> <p>-WC4.2 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อร่วมพัฒนาโรงเรียน (CL4-01)</p> <p>-WC4.3 ในภาพรวมการมีส่วนร่วมของโรงเรียนในการพัฒนามหานคร ให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (CL4-06)</p>	

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แนวทางการกำหนดร่างกลยุทธ์
แนวทาง (ร่าง)	
3. ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือของผู้ปกครองที่มีความพร้อมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างการพัฒนามหานครให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน	
4. ยกย่องความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนเป็นนโยบายของต้นสังกัดของโรงเรียน	

(2) ประเด็นในการกำหนดกลยุทธ์ จากตารางวิเคราะห์ข้างต้น ได้ประเด็นแนวทางประกอบการกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครที่น่าอยู่อย่างยั่งยืน 51 ประเด็น สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.29 สรุปการนำประเด็นในการกำหนดกลยุทธ์ไปใช้จัดทำกลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการ

ประเด็น	การนำไปพัฒนากลยุทธ์
<b>ประเด็นกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างระดับบุคคล (25 ประเด็น)</b>	
1. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนรู้ สำหรับนักเรียน และอย่างเหมาะสม เพิ่มศักยภาพ ให้นักเรียนจิตสำนึก ต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบและ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์สร้างความเข้มแข็งการบริหารโรงเรียน กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการ
2. ปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้จากปรากฏการณ์ ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	เพื่อพัฒนานักเรียนในด้านจิตสำนึก โดยกำหนดแนวทางดำเนินการ สำหรับภารกิจที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
3. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านจิตสำนึกการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อ เป็นรูปธรรม	การพัฒนากระบวนการจัดการเรียน การสอน การส่งเสริมกิจกรรม การ
4. ขยายผลการดำเนินงานกิจการนักเรียนในการเสริมสร้างจิตสาธารณะให้ นักเรียนมีส่วนร่วม และเคยชินกับพฤติกรรมเป็นผู้ให้	วัดและประเมินผล
5. พัฒนาประสิทธิภาพการประเมินผลการบริหารวิชาการเกี่ยวกับการเสริมสร้างจิตสำนึกนักเรียน	
6. สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีของนักเรียนและบุคคลทั่วไป ด้วยครูผู้เป็นแบบด้านจิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อ และ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งของการพัฒนา
7. ส่งเสริมการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียงของบุคลากรอย่างจริงจัง ให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน	บุคลากร

หมายเหตุ : 1. การนำไปใช้จัดทำกลยุทธ์ เป็นการนำประเด็นกลยุทธ์ไปประมวลจัดทำร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางดำเนินการ ในกลยุทธ์ฉบับร่าง โดยอาจมีการปรับปรุงให้เหมาะสม และมีความเป็นไปได้ ตามคำแนะนำของผู้ประเมิน 2 ครั้ง

2. รายละเอียดกลยุทธ์ แนวทางดำเนินการ และการนำสู่การปฏิบัติ ในบทที่ 5 หน้า 194-220

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ประเด็น	การนำไปพัฒนากลยุทธ์
8. ระดมพลังทางสังคมให้มีส่วนร่วมในการปลูกฝังพฤติกรรมจิตสาธารณะแก่นักเรียน	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อพัฒนานักเรียน
9. ขยายผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้วิถีชีวิตประชาธิปไตย	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียน
10. ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับวิถีประชาธิปไตยที่น่าสนใจ เข้าถึงได้ง่าย	การกำหนดแนวทางส่งเสริมการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย ความมีระเบียบวินัย
11. พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมความมีระเบียบวินัยให้นักเรียนได้ปฏิบัติจนฝังลึกเป็นพฤติกรรมปกติ	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งของการพัฒนาบุคลากร
12. สนับสนุนบุคลากรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียน โดยกำหนดแนวทางดำเนินการสำหรับภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป การระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา
13. ขยายผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน ให้ครอบคลุมนักเรียนที่ประสบปัญหา เพื่อให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม	นำไปผนวกในกิจกรรมตามแนวทางดำเนินงานด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน
14. ระดมความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ในสังคมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียน โดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้อยโอกาสให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ไม่มีนักเรียนที่ถูกทอดทิ้ง	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียน โดยกำหนดแนวทางดำเนินการสำหรับภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป การระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา
15. ยกระดับความสำคัญด้านนโยบายการดูแลเด็กพิเศษ เด็กด้อยโอกาสให้ได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึง เหมาะสมกับสภาพปัญหา	
16. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขยายผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะ การดำเนินชีวิตของนักเรียน และการรู้จักหลีกเลี่ยงยาเสพติด การพนัน และเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย	
17. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการคัดกรองนักเรียนฐานข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกประเภท	
18. ขยายผลกิจกรรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างพฤติกรรมความมีสติ การเผชิญภัยอย่างมีสติ แก่นักเรียน	
19. สนับสนุนการนำระบบการป้องกันการเข้าถึงสื่อที่ไม่เหมาะสมสำหรับนักเรียน และให้มีการใช้งานอย่างจริงจัง	
20. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมทักษะชีวิตแก่นักเรียน	
21. ขยายความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่ประสบปัญหาทางเศรษฐกิจให้ได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ	



ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ประเด็น	การนำไปพัฒนากลยุทธ์
22. ยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรในด้านวิถีชีวิตพอเพียง และมีความสุขในการทำงาน	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถ
23. ยกระดับคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่และการดำรงชีวิต เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีศักดิ์ศรีและได้รับการยอมรับจากสังคม	ในการบริหารทรัพยากร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดย
24. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น มีความมั่นใจในตนเองและวิชาชีพ	กำหนดแนวทางดำเนินการสำหรับภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป
25. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบูรณาการภารกิจ บรรเทาปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากร	
<b>ประเด็นกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างระดับโรงเรียน (11 ประเด็น)</b>	
1. พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนโดยนักเรียนมีส่วนร่วม	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียน
2. ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อประหยัดพลังงาน	กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้พร้อม
3. พัฒนาประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคทุกด้านให้มีความพร้อมในการใช้งาน ตลอดเวลา และลดการสิ้นเปลืองพลังงาน	รองรับการให้บริการ โดยกำหนด
4. ยกระดับความสำคัญด้านการประหยัดพลังงานเป็นนโยบายในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน	แนวทางดำเนินการสำหรับภารกิจที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การดำเนินงานด้าน
5. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพื่อพัฒนาการให้บริการแก่ผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไปให้ได้รับความสะดวกและปลอดภัย	อาคาร สถานที่ การระดมทรัพยากร
6. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียน
7. พัฒนาความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในแบบบูรณาการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย
8. ระดมทรัพยากรจากภายนอกให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสูงขึ้น	นวัตกรรมกระบวนการปฏิบัติงานคุณภาพ
9. ส่งเสริมการจัดหาเทคโนโลยีที่สามารถสนับสนุนความต้องการในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	โดย กำหนดแนวทาง การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงาน
10. พัฒนาระบบฐานข้อมูลเครือข่ายเพื่อยกระดับความร่วมมือในการพัฒนา การช่วยเหลือกันระหว่างโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์	การบูรณาการงาน และระดมทรัพยากร
	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการส่งเสริมประชาคมโรงเรียน



ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ประเด็น	การนำไปพัฒนากลยุทธ์
11. จัดทำระบบเครือข่ายกิจกรรมนักเรียนในระบบออนไลน์ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมสร้างสรรค์ประโยชน์ร่วมกันระหว่างนักเรียนต่างโรงเรียนมากยิ่งขึ้น เช่น กิจกรรมด้านจิตอาสา	ใช้ในการพัฒนาแนวทางดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมเครือข่ายนักเรียน
<b>ประเด็นกำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม (15 ประเด็น)</b>	
1. ขยายผลการจัดกิจกรรมนักเรียนสู่สาธารณะเพื่อกระตุ้นภาคส่วนต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วมในการสร้างสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการส่งเสริมพลังชุมชน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และวัฒนธรรมมหานคร กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายการทำงาน โดยเน้นการขยายผลกิจกรรม และการพัฒนาความร่วมมือ
2. พัฒนาความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบังคับใช้กฎหมายการปฏิบัติตามกฎหมาย และการดูแลความปลอดภัยแก่นักเรียน	
3. ยกกระดับความสำคัญด้านความปลอดภัยของนักเรียนให้เป็นนโยบายที่ผู้เกี่ยวข้องต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	
4. ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนในการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างเต็มที่	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการส่งเสริมพลังชุมชน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และวัฒนธรรมมหานคร กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน
5. พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการสนับสนุนให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอกโดยนักเรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย	
6. เสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายสนับสนุนให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ โดยนักเรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย	
7. พัฒนาความร่วมมือกับชุมชนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้อย่างสะดวก	
8. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชนให้น่าสนใจ และง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	
9. พัฒนาระบบการเรียนรู้ให้นักเรียนได้มีความรู้ และฝึกปฏิบัติงานส่งเสริมด้านวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชนได้อย่างเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงานเผยแพร่ความรู้ได้อย่างมั่นใจ	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์เกี่ยวกับการส่งเสริมพลังชุมชน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และวัฒนธรรมมหานคร กลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการเสริมศักยภาพชุมชนเพื่อร่วมพัฒนาการเรียนรู้ และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน
10. เพิ่มบทบาทกิจกรรมนักเรียนให้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมไทย การจงใจให้เด็กสนใจวัฒนธรรมชุมชน และวัฒนธรรมของชาติ	
11. ปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนสามารถอ่าน เขียนได้คล่อง สามารถเรียนรู้ เข้าใจรากเหง้าที่มา เห็นคุณค่า รุ้สำนึก รักษ์วัฒนธรรมทางภาษาของชาติ	
12. พัฒนาบทบาทของครูและบุคลากรในการประสานการดูแลช่วยเหลือเด็กอย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น	

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

ประเด็น	การนำไปพัฒนากลยุทธ์
13. ส่งเสริมบทบาทความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนให้อึด้อประโยชน์ระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น	ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ลำดับรองเกี่ยวกับการเสริมศักยภาพชุมชนเพื่อ
14. ส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือของผู้ปกครองที่มีความพร้อมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างการพัฒนามหาชนครให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน	ร่วมพัฒนาการเรียนรู้ และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหาชนครน่าอยู่อย่างยั่งยืน
15. ยกระดับความสำคัญในการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนเป็นนโยบายของต้นสังกัดของโรงเรียน	นำไปพัฒนากลยุทธ์ โดยมีการปรับเปลี่ยนเป็นสร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม

**หมายเหตุ :** การนำไปใช้จัดทำกลยุทธ์ โดยนำประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 51 ประเด็นนี้ ไปจัดทำร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางดำเนินการ ในกลยุทธ์ฉบับร่าง โดยบางรายการมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และได้มีการพัฒนา ปรับปรุงตามความเห็นของที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ทำการประเมิน 2 ครั้ง

#### 4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหาชนครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

จากประเด็นการกำหนดกลยุทธ์ทั้ง 51 ประเด็นที่ได้กล่าวข้างต้น พัฒนาร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ ที่ครอบคลุมบริบทของการวิจัย มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

##### 4.3.1 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหาชนครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่าง 1)

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ 39 แนวทาง ดังนี้

ตารางที่ 4.30 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 1)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทางดำเนินการ
1. เสริมสร้างศักยภาพการบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาในระดับบุคคลให้มีคุณภาพ	1.1 ส่งเสริมความเข้มแข็งทางการบริหารวิชาการและการพัฒนาบุคลากรเพื่อปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	7 แนวทาง
	1.2 ยกย่องคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง	4 แนวทาง
	1.3 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดี	5 แนวทาง
	1.4 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี	2 แนวทาง
2. พัฒนาประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด	2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพ ปลอดภัยและประหยัดพลังงาน	4 แนวทาง
	2.2 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องต่อการปฏิบัติเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร นักเรียน และผู้รับบริการอื่นๆ ของโรงเรียน	3 แนวทาง
	2.3 ส่งเสริมเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียนและนักเรียนทุกสังกัด	2 แนวทาง
3. เสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงรุกให้เกิดประโยชน์สุขแก่ชุมชน สังคม และรักษาวัฒนธรรมให้ยั่งยืน	3.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์ชุมชนให้เกื้อหนุนการพัฒนา นักเรียน โรงเรียนและชุมชน สังคม	5 แนวทาง
	3.2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในกรุงเทพ มหานคร ให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์สูงสุด	3 แนวทาง
	3.3 เสริมศักยภาพการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้และสำนึกในคุณค่า อนุรักษ์อัตลักษณ์ วัฒนธรรม อันดีงาม	4 แนวทาง
<b>3 กลยุทธ์หลัก</b>	<b>10 กลยุทธ์รอง</b>	<b>39 แนวทาง</b>

นอกจากนี้ ได้จัดทำแนวทางเพิ่มเติมสำหรับโรงเรียนแต่ละสังกัด รายละเอียดในเอกสารผนวก (ผลการประเมินประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 หน้า 282-295)

#### 4.3.2 การประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 (ฉบับร่าง 1)

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนร่วมในการประเมิน จำนวน 10 คน ได้ให้ความเห็นในประเด็นความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ในฐานะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

ผลการประเมินกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 1 ทั้งชุด) มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมเท่ากับ 4.54 ความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 สำหรับผลการประเมินในแต่ละชุดกลยุทธ์ ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.31 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 1)

กลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม	ค่าเฉลี่ย ความเป็นไปได้
กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อ พัฒนา คุณภาพพระดับบุคคลให้เป็นพลเมืองมหานคร	4.53	4.03
กลยุทธ์หลักที่ 2 ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาคุณภาพ ระดับโรงเรียน	4.50	4.00
กลยุทธ์หลักที่ 3. สานสัมพันธ์ชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สุขในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่าง ยั่งยืน	4.60	4.04
<b>เฉลี่ยภาพรวม</b>	<b>4.54</b>	<b>4.02</b>
<b>แนวทางดำเนินการแต่ละสังกัด</b>		
- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.55	3.92
- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	4.60	4.03
- สังกัดกรุงเทพมหานคร	4.40	3.93

ทั้งนี้ ผู้ประเมินได้ให้ความคิดเห็น คำแนะนำในแต่ละรายการ รายละเอียดในเอกสาร  
ผนวก นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็นในภาพรวม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.32 ความคิดเห็นในภาพรวมของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1

รหัสผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็น
P-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนใหญ่เป็นหลักการที่ดี และมีความเป็นไปได้ที่จะบังเกิดผล คือเป็นการสร้างคุณภาพพลเมืองให้มีมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะของวิถีชีวิตแบบมหานคร</li> <li>- อาจจะยังไม่ได้ส่งผลโดยตรงไปสู่การสร้างมหานครน่าอยู่ เพราะปัญหาที่ใหญ่กว่านั้น อยู่นอกโรงเรียน เช่น ปัญหาการจราจร มลภาวะทางอากาศ น้ำ ภัยพิบัติ ซึ่งประเด็นเหล่านี้ ควรนำเข้ามาเป็นบทเรียนในหลักสูตรได้ และเด็ก &amp; เยาวชนจะเกิดการตระหนักรู้ในปัญหา เหตุแห่งปัญหาที่ส่วนมากมาจากฝีมือของคน และแนวทางการพัฒนาทางกายภาพ-วัตถุ ที่เกินและหนาแน่นกว่า</li> </ul>
P-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตัวเมืองจะรับได้ ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตที่ต่ำลง แต่ต้องจ่ายค่าครองชีพที่สูงกว่าในชนบท</li> <li>- ในที่สุดแล้ว กลยุทธ์เหล่านี้คงส่งผ่านกระบวนการปฏิบัติและบังเกิดผล คือ สร้างความสุข ความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติเอง</li> </ul>
P-4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มแนวทางดำเนินการกลยุทธ์รองที่ 1.1 (1.1.8 พัฒนาบุคลากรและครู ด้วยเทคนิคการรักการเรียนรู้ 1.1.9 สร้างขวัญ กำลังใจให้บุคลากร ครู และนักเรียนที่ดีเด่นด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และพอเพียง)</li> </ul>
P-5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อความกลยุทธ์หลัก (คำแรก) ควรปรับให้มีพลังมากขึ้นอีก</li> </ul>
P-9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อ ITEM ส่วนใหญ่เป็นหลักการ ความเหมาะสมเชิงบวก ความเป็นไปได้เกิดขึ้นยาก และปฏิบัติได้ไม่ต่อเนื่อง สะท้อนการเชื่อมโยงหลักการทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ความน่าจะเป็นทุกข้อทุก ITEM น่าจะทำได้ไม่หมด ควรลดความซ้ำซ้อนลงบ้าง</li> </ul>
P-10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เห็นด้วยที่จะต้องสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มากขึ้น เพราะ กทม. เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ใหญ่และสมบูรณ์ที่สุดของประเทศ จะเป็นการสร้างความเข้มแข็งของนักเรียนได้ดี ด้วยการสร้างให้ครูมีความเข้มแข็งและการบริหารจัดการที่เข้มแข็งของผู้บริหาร</li> <li>- โดยภาพรวมดี ครอบคลุมเกือบสมบูรณ์ ปรับในรายละเอียด ให้ความสนใจกับการเลือกระดับ ความเป็นไปได้ ซึ่งในหลายกรณีจะเป็นการเลือกภายใต้ข้อมูลที่จำกัด เพราะผู้ตอบบางคนอาจไม่มีรายละเอียดสถานภาพของแต่ละสังกัดอย่างแท้จริง</li> </ul>
P-18	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ถ้าระบุเหตุผลมาด้วย จะทำให้เข้าใจเหตุผลที่วางกลยุทธ์ในแต่ละประเด็น เช่น เนื่องจากมีจุดแข็งในเรื่อง...และมีโอกาสในเรื่อง...จึงน่าจะใช้กลยุทธ์ ดังนั้น ถ้ามีจุดแข็ง เรื่องความสัมพันธ์กับชุมชน การใช้กลยุทธ์ที่มีชุมชนมาเกี่ยวข้องก็จะเป็นสิ่งที่มีความเป็นไปได้สูง แต่ในเรื่องเทคโนโลยี คิดว่าไม่ใช่จุดแข็ง การจะนำเทคโนโลยีมาใช้มากๆ อาจจะไม่ประสบความสำเร็จหรือการจะลดจุดอ่อนด้านเทคโนโลยีโดยการฝึกใช้ให้มากขึ้น อาจจะทำให้กลายเป็นจุดแข็งนั้นก็ไม่น่าจะทำได้ จึงเห็นว่า หลายข้อยังไม่ชัดเจนว่า ได้ใช้จุดแข็งมาเป็นกลยุทธ์จริง ๆ และกรณีข้อ 3.3 ถ้ามีจุดแข็งเรื่องกิจกรรมนักเรียนก็สมควรใช้เพื่อจูงใจนักเรียน แต่ถ้าไม่ใช่จุดแข็งจริง ๆ ก็อาจจะไม่สำเร็จ</li> </ul>

ผลการประเมินตามรายละเอียดในเอกสารผนวก ได้นำมาใช้ประกอบในการพัฒนา กลยุทธ์ พิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์ (ฉบับร่างที่ 2) และนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินครั้งที่ 2

#### 4.3.3 การประเมินกลยุทธ์ครั้งที่ 2 (ฉบับร่าง 2)

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในการประเมินครั้งนี้ ได้เจาะจงเลือกจาก ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ทำการประเมินในครั้งที่ 1 ในการประเมินครั้งนี้ ได้เน้นการพิจารณาแนวทาง ดำเนินการ ซึ่งได้รับความคิดเห็น ข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิจากการประเมินครั้งที่ 1 ทำการ ปรับปรุงให้มีความเป็นไปได้มากยิ่งขึ้น

ผลการประเมินกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 2 ทั้งชุด) มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมเท่ากับ 4.72 ความ เป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 นอกจากนี้ได้กำหนดชื่อชุดกลยุทธ์ เสนอผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็น และตัดแนวทางดำเนินการที่ผลการประเมินความเป็นไปได้ในครั้งที่ 1 มีค่าต่ำ สะท้อนความเป็นไปได้ ยากในการปฏิบัติออก สำหรับผลการประเมินในแต่ละชุดกลยุทธ์ ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.33 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับร่าง 2)

กลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม	ค่าเฉลี่ย ความเป็นไปได้
ชื่อชุดกลยุทธ์ : กลยุทธ์สร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาพร้อมนำพาพลัง ชุมชนคนกรุงมุ่งพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน (A strategy to strengthen schools in Bangkok utilizing the power of people in the community to develop sustainable metropolis)	4.00	-
กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อ พัฒนา คุณภาพระดับบุคคลให้เป็นพลเมืองมหานคร	4.65	3.99
กลยุทธ์หลักที่ 2 ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาคุณภาพระดับ โรงเรียน	4.79	4.17
กลยุทธ์หลักที่ 3 สานสัมพันธ์ชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สุขในพื้นที่ มี แหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานคร น่าอยู่อย่าง ยั่งยืน	4.71	4.04
<b>เฉลี่ยภาพรวม</b>	<b>4.72</b>	<b>4.14</b>
<b>แนวทางดำเนินการแต่ละสังกัด</b>		
- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.50	4.20
- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	5.00	4.80
- สังกัดกรุงเทพมหานคร	4.83	4.33

จากตารางที่ 4.33 จะเห็นได้ว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในกลยุทธ์หลักที่ 1 ต่ำกว่าการประเมินครั้งที่ 1 (ลดลง 0.04) ซึ่งจากหลักฐานแบบประเมินที่ได้รับคืน พบว่า ผู้ประเมินให้ความสำคัญในประเด็นแนวทางการดำเนินการมาก และทำการประเมินอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ผู้ประเมินได้ให้ความคิดเห็น คำแนะนำในแต่ละรายการ รายละเอียดดังเอกสารผนวก สำหรับประเด็นความคิดเห็นในภาพรวม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.34 ความคิดเห็นในภาพรวมของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 2 (ฉบับร่างที่ 2)

รหัสผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็น
EP2-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมบางรายการควรกำหนดให้มีความเป็นรูปธรรม เช่น ให้นักเรียนซึมซับความมีระเบียบวินัย ทำอย่างไร</li> <li>- การใช้คำที่บ่งบอกน้ำหนัก ควรมีคำอธิบายให้ชัดเจน เช่น สม่่าเสมอ เข้มข้น และไม่ควรวงเล็บตัวอย่าง และเป็นตัวอย่างต่างประเทศ (ของไทยก็มี)</li> </ul>
EP2-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียน สามารถฝึก ปูปลูกฝัง เสริมสร้าง ฯลฯ ได้ในระดับดีถึงดีมาก เมื่อกลับถึงบ้านหรือช่วงปิดภาคเรียน นักเรียนบางส่วนขาดการฝึกฝน เคยชินกับความสะดวกที่บ้าน ผู้ปกครองบางส่วนไม่ร่วมมือ <b>จึงเกิดการขัดแย้งในใจเด็ก</b></li> <li>- สื่อมวลชนควรเพิ่มการโฆษณาชักชวน รณรงค์ จะได้ผลมากขึ้นทั้งเด็กและผู้ปกครอง</li> </ul>
EP2-3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การกำหนดแนวทางการดำเนินงานต้องสะท้อนให้เห็นว่า ได้มีการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่จากองค์ความรู้ใหม่ ไม่เป็นเรื่องเดิมๆ ที่ใครๆ ก็ทำกันอยู่แล้ว ต้องมองนอกกรอบ paradigm เดิม แล้วสร้าง Synthesis ใหม่ หา Solution ใหม่</li> </ul>
EP2-6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ระวังภาพรวม ข้อ 1.1 เป็นการบริหารงานวิชาการ ฉะนั้น ข้อย่อยต้องอยู่ในกรอบของงานวิชาการเป็นหลัก ข้อ 1.1.5 ไม่ควรวงเล็บตัวอย่าง และเป็นตัวอย่างต่างประเทศเพราะของประเทศไทยที่เป็นโรงเรียนต้นแบบก็มี 3) ข้อ 1.1.6 ใช้คำใหญ่ คือประสิทธิภาพซึ่งมีความหมายเฉพาะ ครอบคลุมประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐศาสตร์และประสิทธิภาพในเชิงสังคม ทบทวนผลกับพัฒนาระบบประเมินผลจะสะท้อนประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร</li> </ul>
EP2-9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากเป็นไปได้ควรคิดรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมย่อย ๆ ให้อยู่ในเป็นชุดกิจกรรมลักษณะทำ 1 โครงการ ตอบสนองได้หลายมิติ</li> </ul>

#### 4.3.4 ผลการสัมภาษณ์ประกอบการพัฒนาหลักสูตร

นอกจากผลการประเมินและคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติมจำนวน 2 คน คือ รองศาสตราจารย์ ประภาภัทร นิยม สัมภาษณ์ทางอีเมล เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2559 และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2559 โดยเน้นประเด็นเกี่ยวกับการนำสู่การปฏิบัติ การบริหารวิชาการ และกิจการนักเรียน สรุปประเด็นสำคัญดังนี้

**ประเด็นการบริหารวิชาการ** เพื่อให้ส่งผลต่อการสร้างอุปนิสัยต่าง ๆ แก่ผู้เรียน ซึ่งจะมีผลสำคัญต่อการเสริมสร้างการพัฒนาในระดับบุคคล ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้คำแนะนำ สรุปดังนี้

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็น Value-based curriculum โดยการระบุเป้าหมายของการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เป็นการบรรลุผลการเรียนรู้ในสาระต่าง ๆ เท่าที่จะทำได้ให้มากที่สุด เพื่อให้การจัดการเรียนรู้เกิดขึ้นจริง ให้อยู่ในระบบของการเรียนรู้ในเวลาเรียน มิใช่เป็นเพียงการจัดกิจกรรมเสริมนอกการเรียนสาระวิชา

2. แผนการสอนแต่ละแผนจำเป็นต้องระบุไว้เป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน และนำไปสู่การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อ อุปกรณ์ ฯลฯ สุดท้ายของแผน คือ ระบบการประเมินผลที่เน้น OUTCOME ด้วย มิใช่การทดสอบที่เป็น OUTPUT (คือตัวคะแนน) อย่างเดียว

3. วิธีการจัดการเรียนการสอนหรือที่เรียกว่า Class management นั้น ครูผู้สอนควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะของการฟังที่ดี ทักษะการจัดการสนทนากลุ่ม (Group Discussion) เพื่อให้ผู้เรียนได้ใช้บทบาทของตนเองในการร่วมเรียนรู้ หรือร่วมทำงานเป็นทีมกับเพื่อนในชั้นเรียน และอีกทักษะหนึ่งของครู คือการนำผู้เรียนสู่การเรียนรู้จากสถานการณ์จริง การแปลความหมายของสถานการณ์ผ่านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงสู่คุณค่าและประโยชน์

4. กิจกรรมในการเรียนการสอน ควรเน้นการประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนสำหรับเด็กประถมศึกษา และมัธยมศึกษา สามารถนำไปปลูกฝังเด็กได้ การประยุกต์หลักสูตรในระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ควรให้ความสำคัญกับการเรียนเพื่อการมีงานทำ เน้นให้เด็กได้เรียนรู้ มีทักษะสู่การมีงานทำ การประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงในการปลูกฝังเด็ก ให้ทำเป็น ทำให้เข้มแข็งและผูกพันกับส่วนรวมข้างนอก การให้โจทย์แก่เด็ก ที่เป็นแนวกว้าง ให้เด็กได้คิดสร้างสรรค์อย่างหลากหลาย ไม่จำเป็นต้องให้เหมือนกัน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ยกตัวอย่างกิจกรรมเพื่อความชัดเจนว่า



“เช่น ในระดับประถมศึกษา การสอนให้เด็กพับกระดาษ เป็น ควรให้เด็กทำมากกว่า 1 ชิ้น อาจจะทำ 2-3 ชิ้น เพื่อให้มีความชำนาญ แล้วนำไปแบ่งปันให้คนอื่น ฝึกแนวคิดเช่นนี้ให้มากขึ้นเป็นวัฒนธรรมของโรงเรียน และในระดับมัธยมศึกษา การจัดทำชิ้นงาน หรือโครงการต่าง ๆ ต้องมีโจทย์ให้ตอบได้ถึงผู้อื่น จะต้องมีความให้ตอบในทำนองว่า ทำเพื่ออะไร ในวัตถุประสงค์ให้มองถึงผู้อื่นจะได้รับอะไรการจัดทำโครงการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งไม่จำเป็นว่าต้องปลูกป่าเท่านั้น แต่อาจจะช่วยกันปิดแอร์ หรือเปิดแค่พอเย็นแล้วปิด เพื่อช่วยลดการใช้พลังงาน ลดภาวะโลกร้อน ไม่ใช่เราเปิดกันเย็นสบาย แต่โลกร้อนขึ้นๆ หรืออาจจะลองคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เช่น การปั่นจักรยานไปด้วยผลิตไฟฟ้าไปด้วย จะทำให้มีพลังงานมาใช้สร้างสรรค์ เป็นการตอบโจทย์คุณธรรมได้ด้วย คือ ไม่ทำให้คนอื่นต้องมาเดือดร้อน และช่วยสร้างประโยชน์ให้สังคม ส่วนรวม เน้นให้คิดกิจกรรมที่ทำโครงการเดียวแล้วตอบได้หลายเป้าหมาย ให้เป็นการบูรณาการจริง ๆ ด้วยการทำน้อยเปิดกว้างให้เด็ก ๆ ได้คิดกัน ฝึกให้เด็กทำเพื่อตัวเอง และเผื่อแผ่ถึงกลุ่ม เพื่อให้ส่งผลถึงองค์กรที่ใหญ่ขึ้น และทำกันทั่วทั้งโรงเรียน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำจนให้ความเชี่ยวชาญ เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจึงสู่ความยั่งยืน ” (สุดารัตน์ สารสว่าง, สัมภาษณ์, 25 มีนาคม 2559)

5. บูรณาการกิจกรรมย่อย ๆ ให้อยู่เป็นชุดกิจกรรมลักษณะทำ 1 โครงการตอบสนองได้หลายมิติ เช่น จากกิจกรรมย่อยที่ได้กำหนดไว้ในแนวทางดำเนินการตามกลยุทธ์ จัดให้อยู่ในโครงการประมาณ 10 โครงการ เป็นต้น

**การดำเนินงานกิจการนักเรียน** เพื่อเสริมการเรียนรู้และพฤติกรรมที่ดี ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. การเปิดพื้นที่กิจกรรมจิตอาสาที่ทุกคน (ส่วนใหญ่) ในโรงเรียนมีส่วนร่วมให้ดำเนินการเป็นประจำ เช่น รายปี /เทอม หรือช่วงกิจกรรมสำคัญ ๆ
2. ควรลดบรรยากาศการแข่งขันต่าง ๆ ลง แม้แต่กีฬาที่สามารถจัดให้มุ่งสู่การเป็นกีฬาสมัครก็ได้

3. ควรให้มีการเพิ่มกิจกรรมเพื่อฝึกฝน การกิน อยู่ ดู ฟัง และความสัมพันธ์กับเพื่อน ครู ครอบครัว ควรให้อยู่ในวิถีชีวิตประจำวันของผู้เรียน และมีการวัดประเมินผล อย่างเป็นระบบ

4. เน้นกิจกรรมลูกเสือ การดำเนินการตามเจตนารมณ์ผู้ก่อตั้ง ซึ่งจะตอบโจทย์ได้ โดยเฉพาะด้านการช่วยเหลือผู้อื่น การรณรงค์เพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม เป็นกิจกรรมตามเจตนารมณ์ของลูกเสือ ที่ควรให้มีการดำเนินการสนองเจตนารมณ์อย่างแท้จริง และผู้ให้สัมภาษณ์ได้ยกตัวอย่างกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมที่น่าสนใจ ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 4.3 ตัวอย่างกิจกรรมการรณรงค์เพื่อสิ่งแวดล้อม



ผู้ให้สัมภาษณ์ยังได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อกลยุทธ์ว่า ควรเน้นให้สะท้อนความสำคัญของกรุงเทพมหานครในฐานะเมืองแห่งศิลปวัฒนธรรม ควบคู่กับความเจริญด้านการค้า ธุรกิจ และความเป็นศูนย์กลางการบริหารของประเทศ

ประเด็นสำคัญที่ได้ให้ข้อสังเกตเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมพลังชุมชนว่า ไม่เด่นชัดนัก เพราะอาจจะยังไม่เชื่อมโยงว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชนนั้นมีอะไรบ้าง และโรงเรียนควรปรับโครงสร้างเวลาเรียนให้สามารถจัดการเรียนรู้แบบโครงการ ให้เวลานักเรียนไปทำงาน ศึกษา ปัญหา การพัฒนาร่วมกับชุมชนจริงได้ เป็นต้น ซึ่งในประเด็นนี้ ได้รับคำแนะนำแนวทางการดำเนินงานจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูง และมีประสบการณ์ในด้านการจัดการแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้ให้คำแนะนำการจัดการแหล่งเรียนรู้ โดยมีแนวทาง การดำเนินการ ดังนี้ (1) กำหนดและทำ Zoning แหล่งเรียนรู้ (2) การเตรียมการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (3) การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ บูรณาการเข้ากับ

บทเรียน (4) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้เน้นบทบาทของครู วิทยากรในแหล่งเรียนรู้ และนักเรียน (5) การประเมินและสรุปบทเรียนเพื่อพัฒนา นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แนะนำประเด็นสำคัญต่อการพัฒนาอีกประการหนึ่งว่า

“ครู และผู้บริหาร ตลอดจนคณะครูในระดับชั้น หรือระดับสายวิชา ควรจัดระบบการประชุมเพื่อทบทวนการทำงาน จะช่วยสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย และการร่วมรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นตัวอย่างให้ผู้เรียนต่อไป” (สัมภาษณ์, สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2559)

จากผลการประเมิน คำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ได้นำไปปรับปรุงกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ และได้จัดทำแนวทางการนำสู่การปฏิบัติสำหรับโรงเรียนนำไปใช้ ดังรายละเอียดในบทที่ 5



## บทที่ 5

### กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ ประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ จำนวน 2 ครั้ง และได้ปรับปรุงกลยุทธ์ ได้กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ ชื่อชุดกลยุทธ์ว่า “กลยุทธ์ประสานพลัง เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน” ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) กลยุทธ์ในภาพรวมสำหรับโรงเรียนทุกสังกัด โดยได้ระบุเงื่อนไขการนำไปใช้ และ (2) แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมเฉพาะแต่ละสังกัด นอกจากนี้ ได้จัดทำแนวทางสู่การปฏิบัติ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 5.1 กลยุทธ์ในภาพรวมสำหรับโรงเรียนทุกสังกัด

##### 5.1.1 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ

ชุดกลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ 30 แนวทาง สรุปดังนี้

##### กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร

เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองการพัฒนาในระดับบุคคลด้วยบทบาทของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกที่ดี มีความเข้าใจการปฏิบัติตามวิถีประชาธิปไตย และเสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของนักเรียนและบุคลากร

จากบริบทสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็งในด้านกิจกรรมนักเรียน และหลักสูตรในการส่งเสริมจิตสำนึกดีต่อส่วนรวม จิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ และความพอเพียง กิจกรรมพัฒนาทักษะส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน และการพัฒนาครูให้มีจิตสำนึกดีต่อส่วนรวม มีจิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ ความพอเพียง และมีวิถีประชาธิปไตย สำหรับจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงมีหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านการเสริมสร้างความมีระเบียบวินัย ซึ่งมีจุดอ่อนในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู และความเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร ครูและบุคลากร ยังไม่เพียงพอที่จะเป็นแรงบันดาลใจให้นักเรียนได้พัฒนาพฤติกรรม นอกจากนี้ มีจุดอ่อนในด้านการระดมทุน ระดมทรัพยากร เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตครูและบุคลากร การประสานเครือข่าย และหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เด็กมีระเบียบวินัย โดยใช้อุปกรณ์ในด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมที่ประชาชนให้ความสนใจและเป็นห่วงเรื่องการปลูกฝังความมีระเบียบวินัย จิตอาสา และความเป็นพลเมือง และนโยบายของรัฐบาลในปัจจุบันได้ให้การส่งเสริมคุณภาพชีวิตแก่ครูมากยิ่งขึ้น ส่วนปัจจัยที่เป็นภาวะคุกคามที่สำคัญ

คือ ด้านนโยบาย การกำกับติดตามยังไม่เข้มแข็งพอที่จะเป็นพลังผลักดันการปลูกฝังให้นักเรียนและบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดี สำหรับด้านเศรษฐกิจ สภาพค่าครองชีพที่สูงขึ้น กระทบต่อผู้ประกอบการในการใช้จ่ายเพื่อพัฒนาเด็ก และยังเป็นข้อจำกัดในการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก สำหรับด้านสังคม สภาพสังคมเมืองที่มีความซับซ้อน หลายครอบครัวไม่มีความพร้อมในการดูแลเด็กอย่างใกล้ชิด ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของเด็ก ในขณะที่เทคโนโลยีสามารถเข้าถึงได้ง่าย กระทบต่อเด็กที่มีความเปราะบาง เด็กติดเกมส์ และอินเทอร์เน็ต จำนวนมาก รวมถึงประเด็นเกี่ยวกับครูบรรจุใหม่ที่ยังบางคนมักใช้เวลาไปกับโทรศัพท์ (เล่นไลน์) เมื่อย่างจากการสอน และไม่ได้ดูแลเอาใจใส่เด็กนักเรียนเท่าที่ควร ในการพัฒนากลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร จึงได้กำหนดให้มีกลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการ 12 แนวทาง ดังนี้

**1.1 สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย และวิถีประชาธิปไตย** มีแนวทางการดำเนินการ 6 แนวทาง ประกอบด้วย (1) ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอน เน้นการเรียนรู้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ ความเป็นคนดี รับผิดชอบต่อสังคม (2) พัฒนาระบบการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตยให้อยู่ในวิถีชีวิตประจำวันของนักเรียน (3) จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ถ่ายทอดวิธีปฏิบัติ/ แหล่งเรียนรู้จริงที่เข้าถึงได้ยาก เพื่อจูงใจและกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (4) เสริมสร้างกิจกรรมจิตสาธารณะให้อยู่ในวิถีชีวิตนักเรียนให้เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีจิตใจเป็นผู้ให้และทำประโยชน์แก่ส่วนรวม (5) จัดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ในโรงเรียนโดยสร้างสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขการพัฒนาให้นักเรียนให้มีระเบียบวินัย และ (6) สร้างบรรยากาศการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม เน้นระบบการประเมินผลเพื่อพัฒนา (Formative Assessment)

**1.2 สร้างความเข้มแข็งของการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง** มีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง ประกอบด้วย (1) ให้อำนาจบุคลากรมีพลังใจในการพัฒนาตนเองในด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง และ (2) เพิ่มประสิทธิภาพการประเมินพฤติกรรมของบุคลากรด้วยผลจากการประเมินพฤติกรรมนักเรียนและผลสำเร็จของโรงเรียน

**1.3 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร** มีแนวทางการดำเนินการ 4 แนวทาง ประกอบด้วย (1) สร้างมาตรการสำนึก และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เลิกใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นทุกรายการ (2) แสวงหาภาคีความร่วมมือ

กบองค์กรในสังคมร่วมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียนโดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้วยโอกาส (3) จัดทำ วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (4) จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคารสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่นักเรียนและบุคลากร ให้อยู่ในลำดับที่มีความสำคัญ

### **กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน**

เป็นกลยุทธ์สำหรับเสริมสร้างการพัฒนาระดับโรงเรียน การสร้างและแสวงหานวัตกรรมใหม่ในการบริหารเพื่อพัฒนาด้านอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยเพิ่มผลิตภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการสำคัญ คือ ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด

จากบริบทสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็งในด้านการจัดกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของโรงเรียน การระดมทุนเพื่อปรับปรุงห้องเรียน สภาพภูมิทัศน์ในโรงเรียน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน สำหรับจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุง ได้แก่ การปรับปรุงอาคารเพื่อประหยัดพลังงาน การบำรุงรักษาสาธารณูปโภค การระดมทุนเพื่อปรับปรุงอาคารสถานที่สำหรับรองรับการให้บริการที่หลากหลาย และการบูรณาการฝ่ายงานต่างๆ ในโรงเรียน โดยมีปัจจัยที่เป็นโอกาสเอื้อต่อการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบายของรัฐให้ความสำคัญในการประหยัดพลังงาน และเน้นการให้องค์กรทุกระดับพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ด้านสังคม ผู้ปกครอง ให้ความสนใจและคาดหวังการให้บริการที่ดีของโรงเรียน และยังมีปัจจัยการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์สำหรับพัฒนาห้องเรียน และเทคโนโลยีสำหรับการออกแบบปรับปรุงอาคารประหยัดพลังงาน และพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่เป็นภาวะคุกคามที่สำคัญ คือ ด้านเศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้นส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค และไม่เอื้อให้องค์กรภายนอกสนับสนุนการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านการเสริมสร้างเครือข่ายการทำงาน ในการพัฒนากลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดให้มีกลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการ 8 แนวทาง ดังนี้

**2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและประหยัดพลังงาน** มีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) พัฒนาประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคของโรงเรียนทุกด้านให้มีความพร้อมในการใช้งาน และลดการสิ้นเปลืองพลังงาน (2) จัดทำวัสดุและเทคโนโลยีเน้นกรีนดีไซน์ในการปรับปรุงอาคาร

สถานที่ เพิ่มบรรยากาศโรงเรียนสีเขียว ที่มีความสะอาดและปลอดภัย และ (3) พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนโดยนักเรียนมีส่วนร่วม

**2.2 เพิ่มผลผลิตของโรงเรียนด้วยนวัตกรรมการปฏิบัติงานคุณภาพ** มีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมบุคลากรสร้างนวัตกรรมการทำงานในโรงเรียน (2) จัดระบบการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ลดความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก (3) สร้างสำนึกความเป็นเจ้าของ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

**2.3 สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร** มีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง ประกอบด้วย (1) พัฒนาประชาคมเครือข่ายโรงเรียนระดับพื้นที่และกรุงเทพมหานคร (2) ส่งเสริมชุมชนปฏิบัติกิจกรรมสร้างสรรค์เด็ก

### กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุกเบิกแหล่งเรียนรู้ เขตชุมชนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน

เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เพื่อผลักดันให้บทบาทของโรงเรียนและชุมชน สังคมเกื้อหนุนต่อกัน ก่อเกิดเครือข่ายที่เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดความเรียบร้อยของบ้านเมือง การจัด Zoning และสร้างความพร้อมของแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็กและเยาวชน และให้ความสำคัญในการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน

จากบริบทสภาพแวดล้อมภายในที่มีจุดแข็งในด้านหลักสูตรในการสร้างจิตสำนึกรู้คุณค่า วัฒนธรรม และกระบวนการเรียนรู้ในการส่งเสริมทักษะแก่นักเรียน การสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน ความพร้อมในการสนับสนุนอาคารสถานที่ดำเนินกิจกรรมของชุมชน สำหรับจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ การประสานงานเครือข่ายการศึกษาในการจัดการสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน การประสานองค์กรชุมชน การจัดกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริมด้านวัฒนธรรม การพัฒนาหลักสูตรให้นักเรียนมีสำนึกในการรักษาวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน รวมถึงหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่ประสบปัญหา ทำให้เด็กอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ซึ่งกระทบต่อการเรียนรู้ โดยมีปัจจัยที่เป็นโอกาสเอื้อต่อการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบายของรัฐในการควบคุมแหล่งอบายมุขมีความเคร่งครัดมากขึ้น ชุมชน สังคม ได้พัฒนาแหล่งเรียนรู้มากขึ้น สังคมกรุงเทพมหานครเป็นแหล่งศิลปะที่มีความงดงาม มีวัฒนธรรมที่ดีงาม ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เอื้อต่อการจัดทำสื่อเผยแพร่สู่สาธารณะได้ง่าย ส่วนปัจจัยที่เป็นภาวะคุกคาม ได้แก่ ด้านนโยบายปรากฏว่า นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดในการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้อยังไม่มีการส่งเสริมอย่างจริงจัง ประกอบกับด้านเศรษฐกิจ ที่ประสบกับภาวะเศรษฐกิจที่สูงขึ้นส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการที่มีรายได้น้อยต้องการรายได้ ทำให้มีเวลาการดูแลเด็กลดลง ไม่พร้อมให้ความร่วมมือกับโรงเรียน และทำให้เด็ก

บางส่วนมีปัญหาต้องออกกลางคัน อีกทั้งไม่เอื้อให้หน่วยงานภายนอกสามารถสนับสนุนทรัพยากรแก่โรงเรียนได้ ในขณะที่เดียวกันภาวะเศรษฐกิจของกรุงเทพมหานครในฐานะศูนย์กลางเศรษฐกิจของประเทศมีห้างสรรพสินค้า แหล่งบันเทิงจำนวนมาก ดึงดูดให้เด็กสนใจได้มากกว่าแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในชุมชน อีกทั้งวัฒนธรรมความบันเทิงของต่างชาติยังมีอิทธิพลต่อเด็กจำนวนมาก ในการพัฒนากลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุคเบิกแหล่งเรียนรู้ เขตพัฒนาวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดให้มีกลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ และแนวทางดำเนินการ 8 แนวทาง ดังนี้

**3.1 สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม** มีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง ประกอบด้วย (1) สร้างเครือข่ายโรงเรียนกับชุมชนผืนิกกำลังสร้างสรรค์ประโยชน์ร่วมกันและ (2) ขยายผลการจัดกิจกรรมจิตอาสาของนักเรียนเพื่อกระตุ้นพลังจิตอาสาพัฒนาชุมชน สังคม ให้แผ่ขยายออกไป

**3.2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** มีแนวทางการดำเนินการ 5 แนวทาง ประกอบด้วย (1) กำหนดและทำ Zoning แหล่งเรียนรู้ (2) การเตรียมการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (3) การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ บูรณาการเข้ากับบทเรียน (4) การจัดกระบวนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้เน้นบทบาทของครู วิทยากรในแหล่งเรียนรู้ และนักเรียน (5) การประเมินและสรุปบทเรียนเพื่อพัฒนา

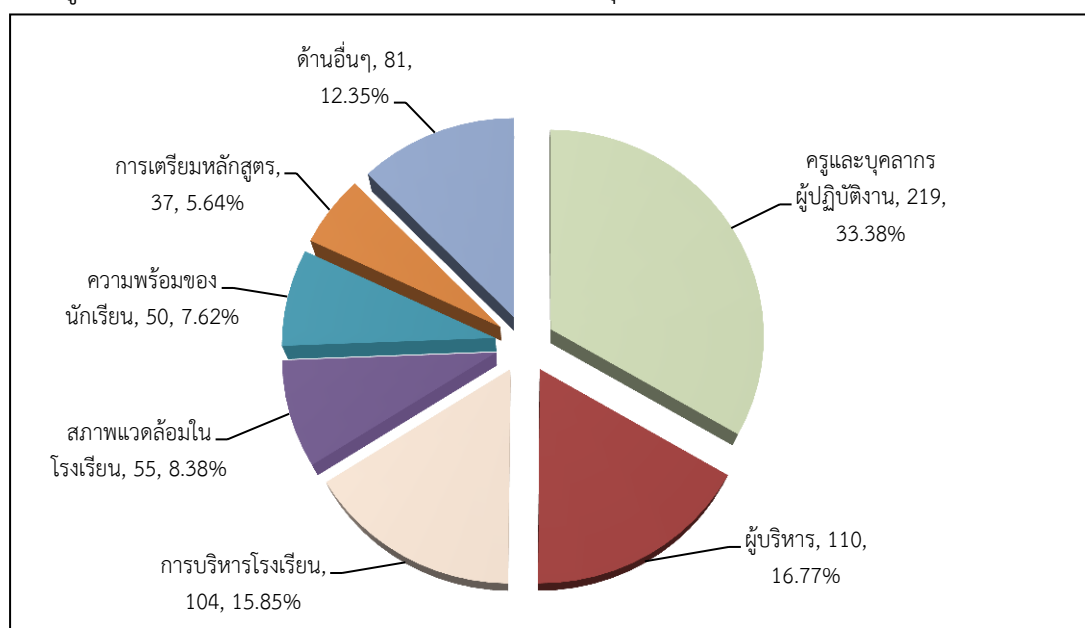
**3.3 เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** มีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) สร้างพลังการมีส่วนร่วมให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (2) ผนึกพลังร่วมรักษาคุณค่า อัตลักษณ์ วัฒนธรรมชุมชน และ (3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนปลูกฝังพลังเด็กรักการอ่าน-เขียน ให้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้และสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรม

### 5.1.2 เงื่อนไขการนำไปใช้

(1) **การเตรียมความพร้อมของโรงเรียน** นอกจากได้พัฒนากลยุทธ์แล้ว ผลจากการวิจัยได้พบข้อมูลที่สะท้อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จ จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 656 รายการ มีประเด็นที่ได้สะท้อนปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จที่จะเป็นเงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้เรียงตามลำดับดังนี้ (1) ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (2) ผู้บริหาร (3) การบริหารโรงเรียน (เน้นการจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาครู) (4) สภาพแวดล้อมในโรงเรียน (5) ความพร้อมของนักเรียน (6) การเตรียมหลักสูตร และ (7) ด้านอื่น ๆ เช่น ความผูกพันองค์กร กรรมการสถานศึกษา จำนวนนักเรียน สื่อ ที่ตั้งโรงเรียน เป็นต้น ดังนั้น หากโรงเรียนมีความพร้อมในเรื่องเหล่านี้ การดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนก็มีโอกาสบรรลุผลสำเร็จได้ (ดังแสดงในแผนภูมิที่ 5.1)



แผนภูมิที่ 5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการ



## (2) ลำดับการนำไปใช้ในโรงเรียนแต่ละสังกัด

จากผลการจัดลำดับ

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นของโรงเรียนแต่ละสังกัด (ตารางที่ 4.27) ที่ได้แสดงค่าเฉลี่ย ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีต่อการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ของโรงเรียนแต่ละสังกัด ดังนี้

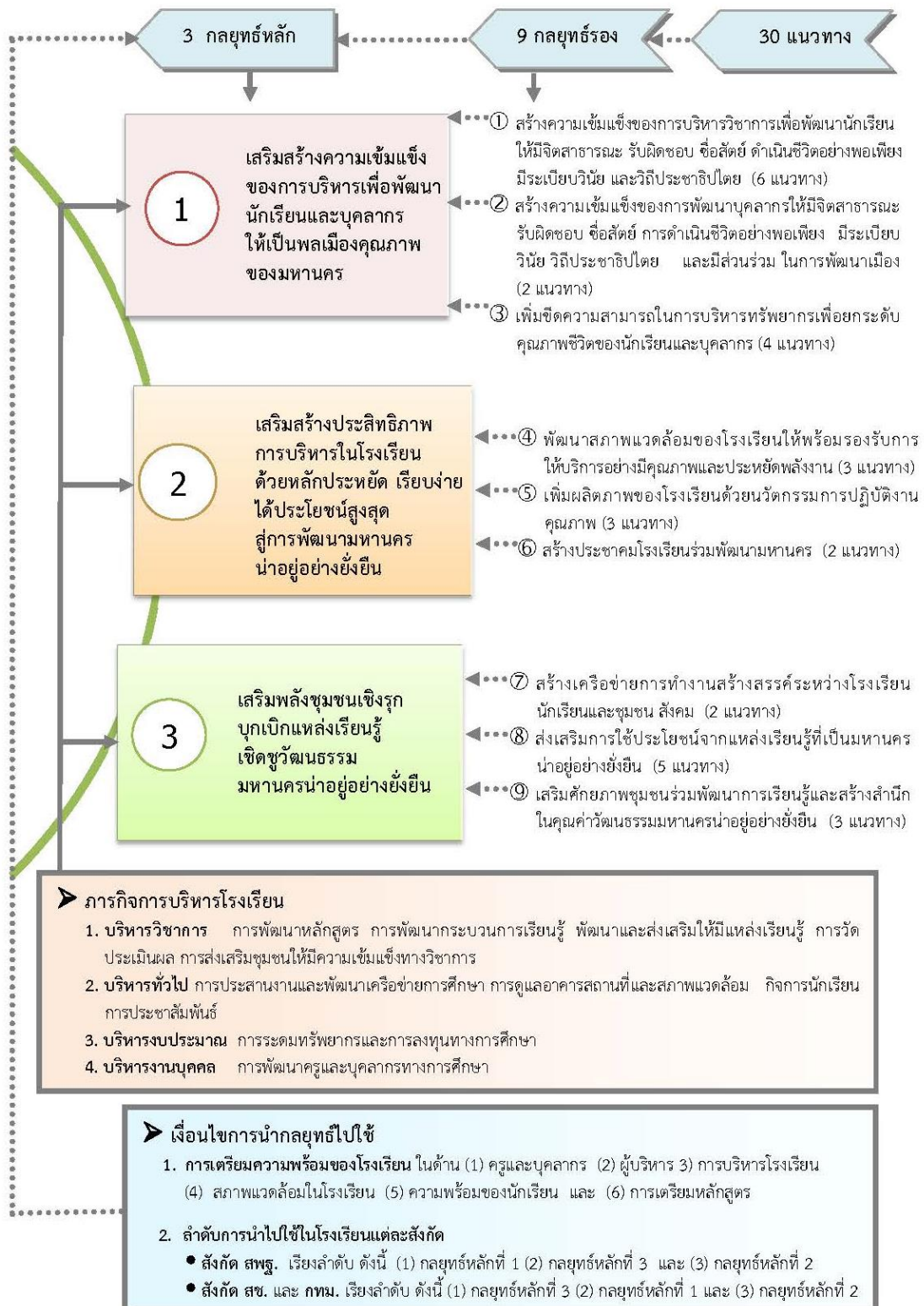
### 1) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงลำดับ ดังนี้

**ลำดับที่ 1** กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากร ให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร **ลำดับที่ 2** กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุคเบิก แหล่งเรียนรู้ เขตพัฒนาธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน **ลำดับที่ 3** กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้าง ประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหา นครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

### 2) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัด

กรุงเทพมหานคร เรียงลำดับ ดังนี้ **ลำดับที่ 1** กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุคเบิกแหล่ง เรียนรู้ เขตพัฒนาธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน **ลำดับที่ 2** กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความ เข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร **ลำดับที่ 3** กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหา นครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

แผนภาพที่ 5.1 กลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสุ่มทานครที่ยั่งยืน



ตารางที่ 5.1 สรุปกลยุทธ์ในภาพรวม ตัวอย่างกิจกรรม และภารกิจการบริหารโรงเรียน

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ		ตัวอย่างกิจกรรม	ภารกิจการบริหารโรงเรียน
<b>1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และคุณภาพของมหามหาชน</b>			
1.1	สร้างความสำเร็จของกร	1.1.1 ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอน บริหารวิชาการเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ และ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มี ระเบียบวินัย และเรียนรู้วิถี ประชาธิปไตย	1) จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสถานที่จริง เช่น แหล่ง เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง หรือปรากฏการณ์ ที่ถ่ายทอด ผ่านสื่อการเรียนรู้ 2) สร้างหลังการเรียนรู้ของนักเรียนจากประสบการณ์ จริงในชีวิตประจำวัน 3) จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีประชาธิปไตย จากการ ปฏิบัติในวิถีชีวิตของโรงเรียน 4) จัดกระบวนการเรียนรู้โดยสอดแทรกให้นักเรียนได้ พัฒนาพฤติกรรมความมีระเบียบวินัย เคารพความ คิดเห็นผู้อื่น การเลือกตั้งอย่างสุจริต เพื่อพัฒนา พฤติกรรมประชาธิปไตยแก่นักเรียน
1.1.3	จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีพัฒนาสื่อการเรียน (3) เรียนรู้ ถ่ายทอดวิถีปฏิบัติ/ แหล่งเรียนรู้ จริงที่เข้าถึงได้ยาก เพื่อจุดใจและกระตุ้น จิตสำนึกที่ตื่นตัวจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง แก่ นักเรียน	5) ระดมทุนเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ระบบอินเตอร์เน็ต ความเร็วสูง สื่อการเรียนรู้สำหรับพัฒนานักเรียน	ระดมทรัพยากร

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	ตัวอย่างกิจกรรม	ภาาการบริหารโรงเรียน
1.1.4 จัดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ในโรงเรียนโดย	6) ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยเน้นการเรียนรู้ปฏิบัติอย่างจริงจังในสร้างควมมีระเบียบวินัยตั้งแต่เด็กปฐมวัย	การพัฒนาหลักสูตร
(4) สร้างสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขการพัฒนาโรงเรียนให้มีระเบียบวินัย	7) กิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยในวิถีชีวิตประจำวันของนักเรียน ทั้งโรงเรียน ที่บ้าน ที่สาธารณะ	กิจการนักเรียน
1.1.5 จัดกิจกรรมจิตสาธารณะให้อยู่ในวิถีชีวิต	8) ให้ความสำคัญ กุงใจให้นักเรียนมีพฤติกรรมจิตสาธารณะ ที่โรงเรียน ที่บ้าน ที่สาธารณะ	กิจการนักเรียน
(5) นักเรียนให้ป็นคนรุ่นใหม่ที่มีจิตใจเป็นผู้ให้ และทำประโยชน์แก่ส่วนรวม	9) กระตุ้นให้นักเรียนสร้างเป้าหมายการเรียนรู้ในการพัฒนาจิตสำนึกของตนเอง เพื่อเป็นพลังในการพัฒนาพฤติกรรมด้วยตนเอง	พัฒนากระบวนการเรียนรู้
1.1.6 สร้างบรรยากาศการประเมินผลการปฏิบัติงาน	10) สร้างบรรยากาศในการประชุมหารือระหว่างครู	วัดผลประเมินผล
(6) อย่างมีส่วนร่วมเน้นการประเมินผลเพื่อพัฒนา (Formative Assessment)	ในแต่ละระดับชั้นเกี่ยวกับการประเมินและพัฒนา กำหนดเงื่อนไขการประเมินร่วมกันประเด็นสำคัญ เช่น สิ่งทีนักเรียนต้องเรียนรู้ การแปลผลย้อนกลับ การมีส่วนร่วม กระบวนการเรียนรู้ การสร้างข้อตกลง และการประเมิน 360 องศา เป็นต้น	วัดผลประเมินผล
	12) สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองในการติดตามและพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนร่วมกัน	วัดผลประเมินผล

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	ตัวอย่างกิจกรรม	ภารกิจการบริหารโรงเรียน
1.2 สร้างความเข้มแข็งของการทำงาน พัฒนาบุคลากรให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่าง ซื่อตรงพอเพียง มีระเบียบ วินัย รับผิดชอบต่อ วินัย รับผิดชอบต่อสังคม และมี ส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง	1.2.1 เสริมพลังอำนาจบุคลากรให้มีพลังใจ (7) ในการพัฒนาตนเองในด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่าง พอเพียง มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง	13) สร้างขวัญ กำลังใจแก่ครูและบุคลากร กระตุ้นพลัง ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่าง ที่ดี 14) ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญ ด้านสาธารณประโยชน์ของชุมชนและ กรุงเทพมหานคร
1.2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการประเมินพฤติกรรม (8) บุคลากรด้วยผลจากการประเมินพฤติกรรม นักเรียนและผลสำเร็จของโรงเรียน	15) ดำเนินการร่วมกับกิจกรรมที่ 10, 11	บริหารงานบุคคล
1.3 เพิ่มขีดความสามารถในการ บริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับ คุณภาพชีวิตของนักเรียนและ บุคลากร	1.3.1 สร้างมาตรฐานการตระหนักรู้จักใช้ทรัพยากร (9) อย่างคุ้มค่า เลิกใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นทุก รายการ 16) ระดมความเห็น กำหนดความร่วมมือในการใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และหาแนวทางจัดทำ สิ่งจำเป็นให้เพียงพอ 17) สร้างสำนึกความเป็นเจ้าของทรัพยากรในโรงเรียน แก่นักเรียน ครูและบุคลากร ให้มีส่วนร่วมในการ ดูแลทรัพยากรของโรงเรียน เพื่อยกระดับให้ทุกคน มีความสำคัญต่อโรงเรียน	ดูแลอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อม ดูแลอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อม
1.3.2 แสวงหาภาคีความร่วมมือกับองค์กรใน (10) สังคมร่วมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพชีวิต นักเรียนโดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้อยโอกาส	18) ประสานความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อการ ดูแล ช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้อยโอกาส	ประสานงานและพัฒนา เครือข่ายการศึกษา



ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / แนวทางดำเนินงาน	ตัวอย่างกิจกรรม	ภารกิจการบริหารโรงเรียน
<p>1.3.3 จัดทำ วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (11) และการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเป็น เครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร</p> <p>1.3.4 กำหนดมาตรฐานการจัดสรรงบประมาณในการ (12) พัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่จำเป็นแก่นักเรียนและบุคลากร ให้อยู่ในลำดับที่มีความสำคัญ</p>	<p>19) ระดมทุนในการจัดหาอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้อุปกรณ์ พัฒนาฐานข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษาและสื่อการเรียน การจัดการอบรมด้วยระบบออนไลน์ การพัฒนาครู บัณฑิต เช่น ใช้ระบบ PLC</p> <p>20) จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่ครูและบุคลากร อย่างเพียงพอ</p>	<p>การระดมทรัพยากร การพัฒนาครูและบุคลากร บริหารงบประมาณ</p>
<b>2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนด้วยหลักปรัชญาได้ประโยชน์สูงสุดสู่การพัฒนาความอยู่อย่างยั่งยืน</b>		
<p>2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของ โรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและ ประหยัดพลังงาน</p>	<p>21) กำหนดแนวปฏิบัติในการใช้งานและการบำรุง รักษาระบบสาธารณูปโภค</p> <p>22) สร้างการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดูแล สภาพแวดล้อมของโรงเรียน</p> <p>23) จัดสรรงบประมาณ/ระดมทุนสำหรับจัดหารวัสดุ อุปกรณ์ในการปรับปรุงอาคารสถานที่</p> <p>24) ดำเนินการปรับปรุงอาคารสถานที่</p> <p>25) จัดกิจกรรมโรงเรียนสีเขียว ให้นักเรียน และ บุคลากรร่วมกันพัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียน</p>	<p>ดูแลอาคาร สถานที่และ สภาพแวดล้อม</p> <p>ดูแลอาคาร สถานที่และ สภาพแวดล้อม</p> <p>บริหารงบประมาณ</p> <p>กิจกรรมนักเรียน</p>
<p>2.1.2 จัดทำวัสดุและเทคโนโลยีเป็นกรณีพิเศษ (14) ในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพิ่ม บรรยากาศโรงเรียนสีเขียว ที่มีความ สะดวกปลอดภัย</p>	<p>26) กิจกรรมหมั่นกักตักภายใน (ผู้บริหาร ครู บุคลากร ให้นักเรียน) ร่วมใส่ใจดูแล รักษา พัฒนาสภาพแวดล้อมทั่วทั้งโรงเรียน</p>	<p>กิจกรรมนักเรียน และ ดูแลอาคาร สถานที่และ สภาพแวดล้อม</p>
<p>2.1.3 พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงาน (15) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน โดย ให้นักเรียนมีส่วนร่วม</p>		

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	ตัวอย่างกิจกรรม	ภารกิจการบริหารโรงเรียน
2.2 เพิ่มผลิตภาพของโรงเรียนด้วยนวัตกรรมการปฏิบัติงาน คุณภาพ	2.2.1 ส่งเสริมบุคลากรสร้างนวัตกรรมการทำงาน (16) ในโรงเรียน	27) ส่งเสริมให้ครูเด็บบรม มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ เพื่อผลิตนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน 28) ให้ออกัส และทุนสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การทำงานของบุคลากร
2.2 จัดระบบการทำงานร่วมกันของบุคลากรใน (17) โรงเรียน ลดความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก	29) จัดระบบการทำงานร่วมกันของบุคลากร 30) พัฒนาคุณสมบัติของบุคลากรให้พร้อมอำนวยความสะดวก สะดวกอยู่เสมอ	บริหารงานบุคคล พัฒนาครูและบุคลากร
2.2.3 สร้างสัมพันธภาพเป็นเจ้าของ ใช้ทรัพยากร (18) อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด	31) รมรงคืเห็นนักเรียนและบุคลากรมีส่วนร่วม ในความเป็นเจ้าของทรัพยากรของโรงเรียน 32) ส่งเสริมบุคลากร และนักเรียนผลิตผลงานสื่อจูงใจ การสร้างสัมพันธภาพใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	กิจการนักเรียน พัฒนาครูและบุคลากร / กิจการนักเรียน
2.3 สร้างประชาคมโรงเรียนร่วม พัฒนามหาบาศร	2.3.1 พัฒนาการเครือข่ายโรงเรียนระดับพื้นที่และ (19) ทั่วประเทศตามคสสุประชาคมโรงเรียนร่วม พัฒนามหาบาศร	33) สร้างเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อให้ความ ช่วยเหลือเอื้อประโยชน์ต่อกัน 34) ขยายเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่ให้ครอบคลุม โรงเรียนทุกสังกัดในกรุงเทพมหานคร
2.3.2 ส่งเสริมชุมชนปฏิบัติกิจกรรมสร้างสรรค์ (20) เด็ก	35) ส่งเสริมนักเรียนในการสร้างกลุ่มกิจกรรมจิตอาสา ในระบบออนไลน์ เช่น เครือข่ายเฟซบุ๊ก, ไลน์ 36) แสดงผลงาน กิจกรรมสร้างสรรค์ สภาภรณ์ ประโยชน์ของนักเรียนให้เข้าถึงประชาสังคม สื่อมวลชน ในช่องทางต่าง ๆ	กิจการนักเรียน ประชาสัมพันธ์ ประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ		ตัวอย่างกิจกรรม	ภาาการบริการบริหารโรงเรียน
<b>3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บูคาเบิกแหล่งเรียนรู้ เขตพัฒนาธรรมทานครนำอย่างยั่งยืน</b>			
3.1 สร้างเครือข่ายการทำงาน	3.1.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียนและชุมชนสนทนกำลัง	37) พัฒนาทักษะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านการสร้างสัมพันธ์ชุมชน	พัฒนาครูและบุคลากร/ ประสานงานและพัฒนา
สร้างสรรคระหว่างโรงเรียน	(21) สร้างสรรคประโยชน์ร่วมกัน	38) จัดตั้งเครือข่ายโรงเรียนและชุมชน และพัฒนาความสัมพันธ์ให้โรงเรียนเป็นของชุมชน	เครือข่าย / การส่งเสริมชุมชน
นักเรียน และชุมชน สังคม		39) แะแพร่ผลงาน กิจกรรมดี ๆ ของนักเรียนให้ชุมชน	ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
	3.1.2 ขยายผลการจัดกิจกรรมจิตอาสาของ	สังคมรับทราบอย่างสม่ำเสมอ	ประชาสัมพันธ์
	(22) นักเรียนเพื่อกระตุ้นพลังจิตอาสาพัฒนาชุมชน สังคม ให้แผ่ขยายออกไป	40) ส่งเสริมบทบาทนักเรียนในการจุดใจผู้มีความพร้อมในชุมชนสังคม ให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	กิจกรรมนักเรียน
3.2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จาก	3.2.1 กำหนดและทำ Zoning แหล่งเรียนรู้	41) โรงเรียนและชุมชนร่วมกันกำหนดพื้นที่แหล่งเรียนรู้	พัฒนาและส่งเสริมแหล่ง
แหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหา	(23)		เรียนรู้ / การส่งเสริมชุมชนให้
นครนำอยู่อย่างยั่งยืน			มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
	3.2.2 การเตรียมการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้	42) โรงเรียนและชุมชนประชุมหารือการเตรียมการและ	พัฒนาและส่งเสริมแหล่ง
	(24)	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน	เรียนรู้ / การส่งเสริมชุมชนให้
3.2.3 การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้	3.2.3	43) วางแผนจัดการเรียนรู้ การบูรณาการในรายวิชาและ	มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
(25) บูรณาการเข้ากับบทเรียน	(25)	กิจกรรมต่าง ๆ	พัฒนาระบบ
3.2.4 การจัดกระบวนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้	3.2.4	44) ฝ่ายวิชาการ กิจกรรมนักเรียน และวิทยากรชุมชน	การเรียนรู้/กิจกรรม
(26) เน้นบทบาทของครู วิทยากรในแหล่ง	(26)	ร่วมจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ /
เรียนรู้ และนักเรียน		ร่วม	การส่งเสริมชุมชนให้มีความ
			เข้มแข็งทางวิชาการ



ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ		ตัวอย่างกิจกรรม	ภาคีกิจการบริหารโรงเรียน
3.2.5	การประเมินและสรุปปฏิกิริยาเพื่อพัฒนา (27)	45) การประเมินผลเพื่อพัฒนา (Formative Assessment)	วัดผล ประเมินผล
3.3	เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมรดกให้อยู่อย่างยั่งยืน	3.3.1 ประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกันให้โรงเรียนเป็น (28) ส่วนหนึ่งของชุมชน 46) สร้างค่านิยมให้นักเรียนเห็นคุณค่า ฐักษา อัคริถษณวิฒนธรรมทหนศร 47) จดักิจกรรมและสนับสนุนค้ใช้จ่ยให้นักเรียน ได้ร่วมกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมในชุมชน 48) ให้นักเรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติตามแบบอย่าง วัฒนธรรมไทยอันดีงาม 3.3.2 ฝึกพลังร่วมรักษาคูณค่า อัถลัถษณ (29) อัถลัถษณ วิฒนธรรมชุมชน 49) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ/จัดทหลือ การเรียนรู้งานส่งเสริมวัฒนธรรมและอัถลัถษณ ชุมชน 50) จัดการเรียนรู้ ฝึกประสบการณ์ด้านคฤทศก์ ให้ นักเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจริง 3.3.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนปลูกฝัง (30) พลังดีกรักรักการอ่าน-เขียน ให้เป็นพื้นฐาน การเรียนรู้และสำนึกในคุณค่า วัฒนธรรม ให้เจพยที่ทหทหยการศีกทหะอ่าน-เขียน 51) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาพร้อมชุมชน เพื่อส่งเสริม ทักษะการอ่าน-เขียน 52) จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ใช้ทักษะในการอ่าน-เขียน การให้เจพยที่ทหทหยการศีกทหะอ่าน-เขียน 53) แนะนำให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของเด็ก โดยอ่านหนังสือให้เด็กเล็กฟังทุกวันและติดตาม พัฒนาการของเด็ก	พัฒนาระบบงานการเรียนรู้ กิจการนักเรียน พัฒนาระบบงานการเรียนรู้ และกิจการนักเรียน พัฒนาระบบงานการเรียนรู้ และกิจการนักเรียน พัฒนาและส่งเสริมแหล่ง เรียนรู้ / การส่งเสริมชุมชนให้ มีความเข้มแข็งทางวิชาการ พัฒนาระบบงานการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบงานการเรียนรู้ กิจการนักเรียน / การส่งเสริม ชุมชนให้มีความเข้มแข็งทาง วิชาการ

## 5.2 แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมเฉพาะแต่ละสังกัด

นอกจากกลยุทธ์ในภาพรวมสำหรับโรงเรียนทุกสังกัดที่ได้นำเสนอข้างต้น ยังมีบางประเด็นที่สมควรเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับบริบทในการดำเนินงานของโรงเรียนแต่ละสังกัดที่มีสภาพแวดล้อมในบางมิติแตกต่างกัน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายใน อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ภาพรวมที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นกรอบใหญ่สำหรับโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งโรงเรียนทุกสังกัดสามารถนำไปใช้ได้ดังนั้น เพื่อให้กลยุทธ์ในการดำเนินงานของโรงเรียนแต่ละสังกัดมีแนวทางการดำเนินงานที่สามารถจัดจุดอ่อนตามที่ปรากฏในผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ได้กล่าวแล้วในบทที่ 4 และได้จัดทำแนวทางดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อจัดจุดอ่อนสำหรับโรงเรียนแต่ละสังกัด ดังต่อไปนี้

### 5.2.1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีผู้เรียนอายุระหว่าง 13-18 ปี ส่วนใหญ่เป็นวัยรุ่น ดังนั้นแนวทางดำเนินการเพิ่มเติม จึงเน้นการส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กในวัยรุ่น ซึ่งมีประเด็นที่จุดอ่อนในด้านแหล่งเรียนรู้ การมีส่วนร่วมกันภายนอก จึงได้พัฒนาแนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในกลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.2 ดังนี้

**แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในกลยุทธ์ 3.2** เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนา การเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่า วัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยเพิ่มเติมดังนี้

- 1) เปิดโอกาสให้นักเรียนมัธยมมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตลักษณ์ของมหานคร

### 5.2.2 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อม มีความอิสระในการบริหารจัดการเป็นของตนเองสูง แต่ปรากฏว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มีจุดอ่อนด้านความร่วมมือกับชุมชนที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้แก่นักเรียน ดังนั้นแนวทางดำเนินการเพิ่มเติมที่สร้างความสมบูรณ์ขึ้น จึงเน้นการส่งเสริมเครือข่ายการทำงานระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชนสังคม จึงได้พัฒนาแนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในกลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.3 ดังนี้

**แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในกลยุทธ์ 3.3** สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม โดยเพิ่มเติม 2 แนวทาง ดังนี้

- 1) สร้างความเข้าใจกับชุมชน ผู้ปกครองให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนเพื่อสร้างความปลอดภัยแก่นักเรียน

- 2) สนับสนุนกิจกรรมสร้างความมีระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัยร่วมกับชุมชนรอบโรงเรียน

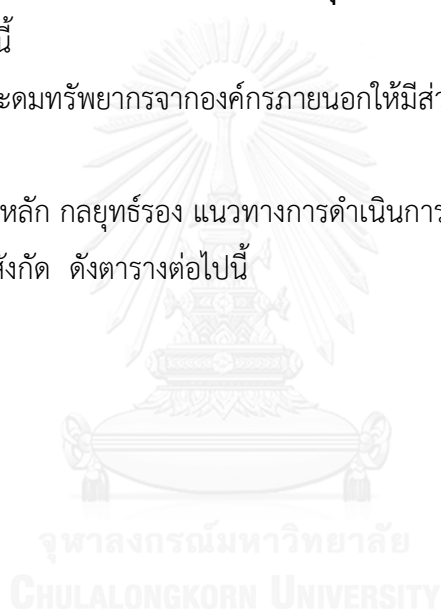
### 5.2.3 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีโรงเรียนจำนวนหนึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ยังมีความต้องการรับการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาโรงเรียน และมีความสนใจร่วมเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนต่างสังกัดในกรุงเทพมหานคร ซึ่งในการส่งเสริมเครือข่ายได้กำหนดไว้ในกลยุทธ์รองในภาพรวมข้อ 2.3 สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร ดังนั้น แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมที่สร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นจุดอ่อนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครแนวทางการพัฒนาที่จำเป็น จึงมุ่งเน้นการระดมทรัพยากร เป็นแนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในกลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.3 ดังนี้

**แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในกลยุทธ์ 2.3 สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร** โดยเพิ่มเติมดังนี้

1) ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบเครือข่ายการทำงานของโรงเรียน

สรุปกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางการดำเนินการในภาพรวม และแนวทางการดำเนินการเพิ่มเติมแต่ละสังกัด ดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 5.2 สรุปกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทางการดำเนินงานในภาพรวม และแนวทางการดำเนินงานเพิ่มเติมแต่ละสังกัด

กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง /แนวทางการดำเนินงาน (ภาพรวม)	แนวทางการดำเนินงานเพิ่มเติม		กรุงเทพมหานคร
	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับปริญญา	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับมัธยมศึกษา	
<p><b>1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร</b></p> <p>1.1 สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย และเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย</p>	<p>1.1.1 ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอน เน้นการเรียนรู้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ ความสำเร็จดีของ ความซื่อสัตย์และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</p> <p>1.1.2 พัฒนาการกระบวนการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตยอยู่ในวิถีชีวิตประจำวันของนักเรียน</p> <p>1.1.3 จัดทำอุปกรณ์เทคโนโลยีพัฒนาสื่อการเรียนรู้อย่างทอตัวปฏิบัติ/ แหล่งเรียนรู้จริงที่เข้าถึงได้ยาก เพื่อจุดใจและกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง แก้นักเรียน</p> <p>1.1.4 จัดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ในโรงเรียนโดยสร้างสภาพแวดล้อมและสื่อเทคโนโลยีพัฒนาการเรียนให้มีระเบียบวินัย</p> <p>1.1.5 จัดกิจกรรมจิตสาธารณะที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตนักเรียนเพื่อปลูกฝังความเป็นพลเมืองรุ่นใหม่ที่มีจิตดีเป็นผู้ให้</p> <p>1.1.6 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบบูรณาการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม เน้นระบบการประเมินผลเพื่อพัฒนา</p>	-	-

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง /แนวทางดำเนินการ (ภาพรวม)		แนวทางดำเนินการเพิ่มเติม		
		สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	กรุงเทพมหานคร
<p>1.2 สร้างความเข้มแข็งของกองพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง</p> <p>1.2.1 เสริมพลังอำนาจบุคลากรให้มีพลังใจในการพัฒนาตนเองในด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง</p> <p>1.2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการประเมินพฤติกรรมการด้วยผลจากการประเมินพฤติกรรมการเรียนและผลสำเร็จ ของโรงเรียน</p>	-	-	-	
<p>1.3 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร</p> <p>1.3.1 สร้างมาตรฐานการตระหนักรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เลิกใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นทุกรายการ</p> <p>1.3.2 แสวงหาภาคีความร่วมมือกับองค์กรในสังคมร่วมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียนโดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้อยโอกาส</p> <p>1.3.3 จัดทำ วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร</p> <p>1.3.4 กำหนดมาตรฐานการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่นักเรียนและบุคลากร ให้อยู่ในลำดับที่มีความสำคัญ</p>	-	-	-	

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง /แนวทางดำเนินการ (ภาพรวม)		แนวทางดำเนินการเพิ่มเติม	
		สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	กรุงเทพมหานคร
<b>2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการเรียนด้วยหลักประหัตถ์ เรียงง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนากรุงเทพมหานครอย่างยั่งยืน</b>			
2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและประหัตถ์ดี	2.1.1 พัฒนาประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคของโรงเรียนทุกด้านให้มีความพร้อมในการใช้งาน และลดการสิ้นเปลืองพลังงาน	-	-
	2.1.2 จัดทำวัสดุและเทคโนโลยีเน้นกรีนดีไซด์ในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพิ่มบรรยากาศโรงเรียน บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง สะดวกปลอดภัยแก่นักเรียน บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง		
	2.1.3 พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียนโดยมีนักเรียนมีส่วนร่วม		
2.2 เพิ่มผลิตภาพของโรงเรียน	2.2.1 ส่งเสริมบุคลากรสร้างนวัตกรรมการทำงานในโรงเรียน		
ด้วยนวัตกรรมที่ปฏิบัติงานคุณภาพ	2.2.2 จัดระบบการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ลดความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก		
	2.2.3 สร้างสัมพันธภาพเป็นเจ้าของ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด	-	-
2.3 สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร	2.3.1 พัฒนาเครือข่ายโรงเรียนระดับพื้นที่และกรุงเทพมหานคร สู่ประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร		2.3.3 ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา ระบบเครือข่ายการทำงานของโรงเรียน
	2.3.2 ส่งเสริมชุมชนปฏิบัติกิจกรรมสร้างสรรค์เด็ก	-	

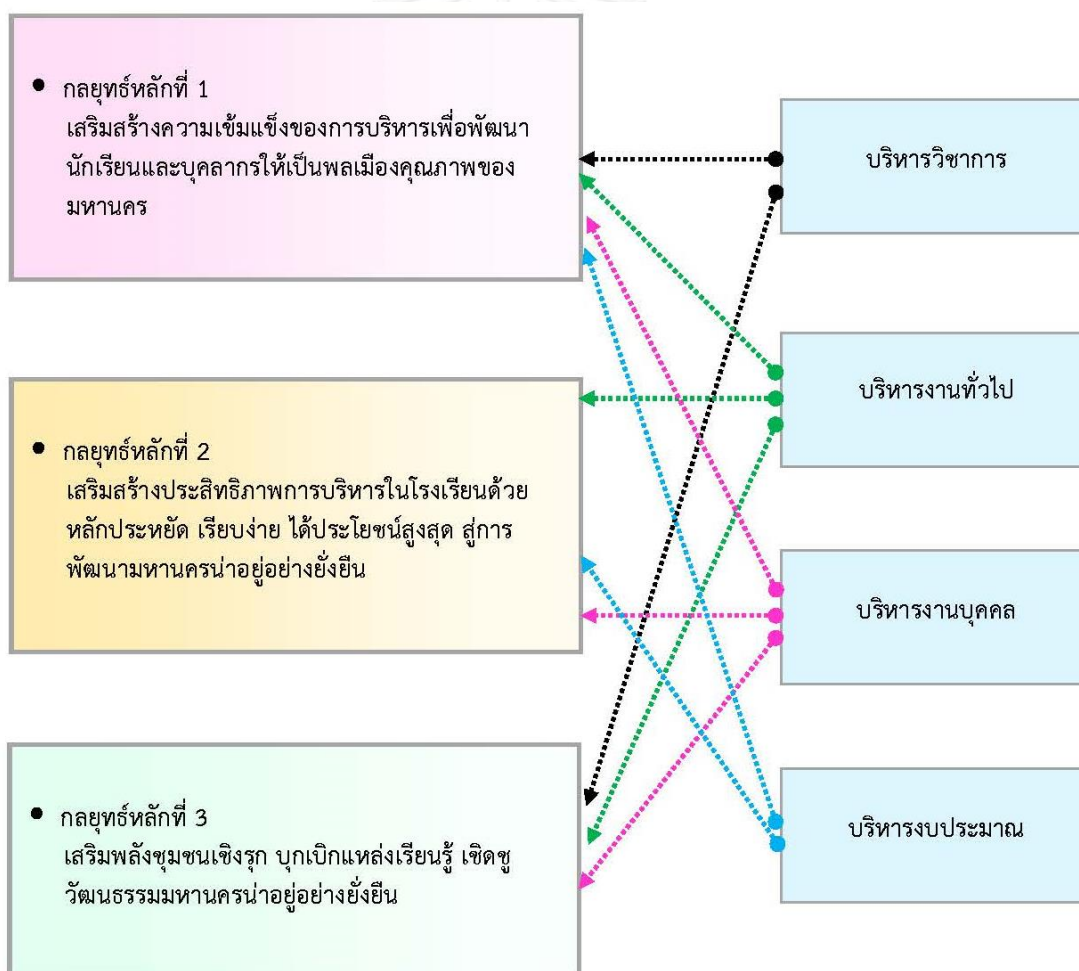
ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / แนวทางดำเนินการ (ภาพรวม)		แนวทางดำเนินการเพิ่มเติม	
		สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
<b>3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุคคลในท้องถิ่น เชิดชูวัฒนธรรมมรดกน่านอย่างยั่งยืน</b>			
3.1 สร้างเครือข่ายการทำงาน สร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม	3.1.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียนและชุมชนนักกำลังสร้างสรรค์ ประโยชน์ร่วมกัน 3.1.2 ขยายผลการจัดกิจกรรมจิตอาสาของนักเรียนเพื่อกระตุ้นพลังจิตอาสาพัฒนาชุมชน สังคม ให้ขยายออกไป	-	-
3.2 เสริมศักยภาพชุมชน ร่วมพัฒนา การเรียนรู้และ สร้างสำนึกในคุณค่า วัฒนธรรมมรดกน่านอยู่ อย่างยั่งยืน	3.2.1 กำหนดและทำ Zoning แสดงเรียนรู้ 3.2.2 การเตรียมการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 3.2.3 การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ บูรณาการเข้ากับบทเรียน 3.2.4 การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ เน้นบทบาทของครู วิทยากรในแหล่งเรียนรู้ และนักเรียน 3.2.5 การประเมินและสรุปบทเรียนเพื่อพัฒนา 3.3.1 ประสานพลังการมีส่วนร่วม ให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 3.3.2 สนับสนุนร่วมรักษาคูณค่า อัตลักษณ์ วัฒนธรรมชุมชน 3.3.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนปลูกฝังส่งเสริมเด็กรักการอ่าน-เขียน ให้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้และสำนึกในคุณค่า วัฒนธรรม	3.2.6 ส่งเสริมให้นักเรียน มีส่วนร่วมในการ กำหนดอัตลักษณ์ ของมรดกน่าน	-
3.3 สร้างเครือข่ายการทำงาน สร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม	3.3.1 ประสานพลังการมีส่วนร่วม ให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 3.3.2 สนับสนุนร่วมรักษาคูณค่า อัตลักษณ์ วัฒนธรรมชุมชน 3.3.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนปลูกฝังส่งเสริมเด็กรักการอ่าน-เขียน ให้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้และสำนึกในคุณค่า วัฒนธรรม	-	3.3.4 สร้างความเข้าใจกับผู้ปกครอง และชุมชนให้มีส่วนร่วมในการ พัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน เพื่อความปลอดภัยแก่ผู้เรียน 3.3.5 สนับสนุนกิจกรรมสร้างควมมี ระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัย ร่วมกับชุมชนรอบโรงเรียน

### 5.3 แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ

แนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติจากภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน มีภารกิจย่อย 11 ภารกิจ กล่าวคือ **งานบริหารวิชาการ** ประกอบด้วย (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (4) การวัดผลประเมินผล (5) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ **งานบริหารทั่วไป** ประกอบด้วย (6) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (7) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม (8) งานกิจการนักเรียน (9) การประชาสัมพันธ์ (10) **การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา** และ (11) **การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา** เป็นภารกิจหลักในการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน สรุปผังแผนภาพ และตารางต่อไปนี้

แผนภาพที่ 5.2 สรุปความสัมพันธ์การขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้วยภารกิจการบริหารโรงเรียน





จากแผนภาพ จะเห็นได้ว่า แนวทางการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติจากภารกิจการบริหาร  
โรงเรียน 4 ด้าน คือ (1) งานบริหารวิชาการ (2) งานบริหารทั่วไป (3) การพัฒนาครูและบุคลากร  
ทางการศึกษา และ (4) การบริหารงบประมาณ โดยภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป และการบริหารงาน  
บุคคล เป็น 2 ภารกิจที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักทั้ง 3 กลยุทธ์ ภารกิจการบริหาร  
วิชาการเน้นการขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์หลักที่ 3 สำหรับภารกิจการบริหาร  
งบประมาณ เน้นบทบาทการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักที่ 1  
และกลยุทธ์หลักที่ 2 นอกจากนี้ ยังพบว่าภารกิจการบริหารทั้ง 4 ด้าน มุ่งดำเนินการขับเคลื่อนกล  
ยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมือง  
คุณภาพของมหานคร รายละเอียดภารกิจย่อยในแต่ละด้าน ดังแสดงในตารางต่อไป



ตารางที่ 5.3 ภารกิจการบริหารโรงเรียนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และแนวทางการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

ภารกิจการบริหารโรงเรียน	กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการ	แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ
1. การบริหารวิชาการ	<p>1 (1.1) สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย และเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย (1.1.5)</p> <p>2 (3.3) เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาระบบและสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหามานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (3.3.3)</p>	<p>การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีชีวิต และพัฒนาตนเองเป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร โดยเน้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจิตสาธารณะ</li> <li>- รับผิดชอบ</li> <li>- ซื่อสัตย์</li> <li>- ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</li> <li>- มีระเบียบวินัย</li> <li>- วิถีประชาธิปไตย</li> <li>- รู้คุณค่า รักษาวินัยธรรมมหามานคร</li> </ul> <p>1 (1.1) สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนามาตรฐานให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัยและเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย (1.1.1 / 1.1.2 / 1.1.4)</p> <p>2 (3.2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหามานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (3.2.3 / 3.2.4)</p> <p>3 (3.3) เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาระบบและสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหามานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (3.3.1 / 3.3.2 / 3.3.3)</p>

## ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ภารกิจการบริหารโรงเรียน		กลยุทธ์กิจกรรมและแนวทางการดำเนินงาน		แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ	
1.3	พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	1	(3.2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหาวิทยาลัย นำอย่างยั่งยืน (3.2.1 / 3.2.2)	โรงเรียนและชุมชนประจําชุมชนหรือ เตรียมการและพัฒนา แหล่งเรียนรู้ร่วมกัน ฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอนวางแผนการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาต่างๆ ร่วมกัน	
2	เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหาวิทยาลัย (3.3.2)	1	(3.3) เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน (3.3.2)	สร้างบรรยากาศในการประชุมหรือระหว่างครูในแต่ละระดับชั้น เกี่ยวกับการประเมินเพื่อพัฒนา (Formative Assessment) โดยกำหนดเงื่อนไขการประชุมร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองในการติดตามและพัฒนา พฤติกรรมนักเรียนอย่างใกล้ชิด เพื่อพัฒนาร่วมกัน	
1.4	การวัดผล ประเมินผล	1	(1.1) สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียน ที่มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่าง พอเพียง มีระเบียบวินัยและเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย (1.1.6)		
2	ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหาวิทยาลัย นำอย่างยั่งยืน (3.2.5)	2	(3.2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหาวิทยาลัย นำอย่างยั่งยืน (3.2.5)	การสร้างชุมชน เชิญชวนผู้นำชุมชน กรรมการ ผู้สนใจในชุมชน ร่วมวางแผนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ของชุมชน การพัฒนา วิทยากรชุมชน และนักเรียน	
1.5	การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ	1	(3.1) สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม (3.1.1)		
2	ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหาวิทยาลัย นำอย่างยั่งยืน (3.2.1 / 3.2.2 / 3.2.4)	2	(3.2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหาวิทยาลัย นำอย่างยั่งยืน (3.2.1 / 3.2.2 / 3.2.4)		
3	เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน (3.3.2 / 3.3.3)	3	(3.3) เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน (3.3.2 / 3.3.3)		
<b>2. การบริหารงานทั่วไป</b>					
2.1	การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	1	(1.3) เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับ คุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร (1.3.2)		
2		2	(2.3) สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนา (2.3.1)		
3		3	(3.1) สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม (3.1.1)		

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ภารกิจการบริหารโรงเรียน	กลยุทธ์กิจกรรมและแนวทางการดำเนินการ	แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ
2.3 งานกิจการนักเรียน		
1	<p>(1.1) สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตพอเพียง มีระเบียบวินัยและเรียนรู้ถึงประชาธิปไตย (1.1.4 / 1.1.5)</p> <p>(1.3) เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร (1.3.1)</p>	<p>จัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และกักหนครออกบการ ประเมินผลให้ชัดเจน โดยมุ่งเน้นกิจกรรมหลัก ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างระเบียบวินัยในวิถีชีวิตประจำวันของนักเรียน ทั้งที่โรงเรียน ที่บ้าน ที่สาธารณะ</li> <li>- สร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนสีเขียว</li> <li>- รมแรงค์ให้นักเรียนและบุคลากรมีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของ ร่วมดูแล รักษาทรัพยากรของโรงเรียน</li> <li>- ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างสรรค์กิจกรรมจิตอาสาในระบบออนไลน์ เช่น เครือข่ายเฟสบุ๊ค, ไลน์</li> </ul>
2	<p>(2.1) พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและประหยัดพลังงาน (2.1.2/ 2.1.3)</p>	<p>- นำเสนอให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างสรรค์กิจกรรมจิตอาสาในระบอบออนไลน์ เช่น เครือข่ายเฟสบุ๊ค, ไลน์</p>
3	<p>(2.2) เพิ่มผลิตภาพของโรงเรียนด้วยนวัตกรรมการปฏิบัติงานคุณภาพ (2.2.3)</p>	<p>- แนะนำ ส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของเด็ก การอ่านหนังสือให้เด็กเล็กฟังทุกวัน และติดตามเอาใจใส่ พัฒนาการของเด็ก เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ตั้งแต่ที่บ้าน</p>
4	<p>(2.3) สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนาภาค (2.3.2)</p>	
5	<p>(3.1) สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม (3.1.2)</p>	
6	<p>(3.2) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหาศร นำอย่างยั่งยืน (3.2.3 / 3.2.4)</p>	
7	<p>(3.3) เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหาศรมาอยู่อย่างยั่งยืน (3.3.1/ 3.3.3)</p>	

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ภารกิจบริหารโรงเรียน	กลยุทธ์หรือเครื่องมือ	แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ
2.4 การประชาสัมพันธ์	1 (2.3) สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนาทร (2.3.2) 2 (3.1) สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม (3.1.2)	- จัดแสดงผลงานกิจกรรมสร้างสรรค์ และกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ของนักเรียนให้เข้าถึงประชาสังคม สื่อมวลชน ช่องทางต่าง ๆ ให้ชุมชน สังคมรับทราบอย่างสม่ำเสมอ - ประเมินความสนใจ การติดตาม การสนับสนุนกิจกรรมนักเรียน เพื่อให้ข้อมูลผู้เกี่ยวข้องสำหรับการพัฒนาโรงเรียน และโรงเรียน
<b>3. การบริหารงานบุคคล</b>		
3.1 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	1 (1.2) สร้างความเข้มแข็งของการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อ ชื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิชาชีพ ประชานิยม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง (1.2.1 /1.2.2) 2 (1.3) เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร (1.3.3) 3 (2.2) เพิ่มผลิตภาพของโรงเรียนด้วยนวัตกรรมการปฏิบัติงาน คุณภาพ (2.2.1/ 2.2.2/ 2.2.3) 4 (3.1) สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม (3.1.1)	ให้การสนับสนุน และสร้างขวัญ กำลังใจแก่ครูและบุคลากร กระตุ้นพลังความมุ่งมั่นในการพัฒนา โดยเน้นให้ครูและบุคลากร มีการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน และประชาชนทั่วไป - มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามเป้าหมายการพัฒนาของโรงเรียน - มีการสร้างนวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น
<b>4. การบริหารงบประมาณ</b>		
4.1 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา	(1.1) สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียน ให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย และเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย (1.1.3) 2 (1.3) เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร (1.3.3/ 1.3.4) 3 (2.1) พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและประหยัดพลังงาน (2.1.2)	- ระดมทุนเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เช่น ระบบอินเตอร์เน็ต ความเร็วสูง สื่อการเรียนรู้อื่นๆ สำหรับพัฒนานักเรียน และฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน - พิจารณาจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการอย่างบูรณาการ เน้นจัดทำรายละเอียดกิจกรรมเพื่อสะท้อนความสำคัญ ความต้องการ จำเป็น และสามารถบูรณาการกับกิจกรรมอื่น ให้เกิดความคุ้มค่าในการดำเนินการ

## บทที่ 6

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 6.1 สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน และ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ทำการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ และสอบถามผู้บริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ทั้งในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 827 คน จาก 168 โรงเรียน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

##### 6.1.1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ประกอบด้วยแนวคิด 4 เรื่องหลัก ดังนี้ 1) การพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ และการปรับปรุงกลยุทธ์ 2) การบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย กระบวนการบริหาร และขอบข่ายการบริหารโรงเรียน 3) การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย การเสริมสร้างระดับบุคคล การเสริมสร้างระดับโรงเรียน และการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม 4) แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน และการเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี โดยในการศึกษานี้ ใช้กรอบการเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นกรอบเชื่อมโยงภารกิจการบริหารโรงเรียน และเป้าหมายการพัฒนาสู่มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นบทบาทของโรงเรียนที่สามารถตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาสู่มหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนได้

### 6.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย 4 ประการ ดังนี้

(1) **ทรัพยากรในการบริหารของโรงเรียน** สรุปได้ว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีทรัพยากรเพียงพอ โดยมากกว่าร้อยละ 70 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดให้ข้อมูลว่า โรงเรียนมีทรัพยากรด้านบุคลากรเพียงพอ (73.52%) ไม่มีปัญหาด้านงบประมาณ (74.60%) มีวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีเพียงพอ (79.93%) และมีอาคารสถานที่เพียงพอ (82.22%) สำหรับบางโรงเรียนที่มีความต้องการทรัพยากรเพิ่มในด้านบุคลากร ได้แก่ ครูผู้สอนวิชาหลัก เจ้าหน้าที่สำนักงาน บรรณารักษ์ โรงเรียนหลายแห่งต้องการวัสดุ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายโปรเจคเตอร์เพื่อรองรับสื่อการสอนที่ทันสมัย จูงใจนักเรียน และมีโรงเรียนหลายแห่งที่ต้องการอาคารเรียน ห้องเรียน เพื่อรองรับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

(2) **สถานภาพของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** ในภาพรวมสรุปได้ว่า ในปัจจุบันการบริหารงานของโรงเรียนมีการดำเนินการในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 มีลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ดังนี้ คือ 1) ระดับบุคคล 2) ระดับชุมชน สังคม และ 3) ระดับโรงเรียน ทั้ง 3 ระดับมีการดำเนินงานได้ในระดับมาก สำหรับสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 มีการดำเนินงานได้ในระดับมากทั้ง 3 ระดับ และเรียงลำดับเช่นเดียวกับสภาพปัจจุบัน กล่าวคือ 1) ระดับบุคคล 2) ระดับชุมชน สังคม และ 3) ระดับโรงเรียน

ผลการเปรียบเทียบแต่ละสังกัด สรุปได้ว่า ในภาพรวมโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันมากที่สุด เท่ากับ 3.69 และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 3.58 ในด้านสภาพที่พึงประสงค์ (สภาพที่ต้องการ) สรุปได้ว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่ต้องการมากที่สุด เท่ากับ 4.44 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยสภาพต้องการน้อยที่สุด เท่ากับ 4.17 ทั้งนี้ โรงเรียนทั้ง 3 สังกัด มีสถานภาพของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากทั้ง 3 สังกัด

ตารางที่ 6.1 สรุปสถานภาพของระดับการเสริมสร้าง จำแนกสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

ระดับการเสริมสร้าง		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1. ระดับบุคคล	มากที่สุด	ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (3.82)	ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (4.38)
	น้อยที่สุด	ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (3.72)	ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (4.30)
ค่าเฉลี่ยแต่ละสังกัด		กทม. (3.82) สข. (3.79) สพฐ. (3.70)	สปฐ. (4.47) สข. (4.30) กทม. (4.28)
2. ระดับโรงเรียน	มากที่สุด	ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (3.61)	ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน (4.29)
	น้อยที่สุด	ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (3.45)	ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (4.20)
ค่าเฉลี่ยแต่ละสังกัด		กทม. (3.59) สข. (3.53) สพฐ. (3.52)	สปฐ. (4.44) กทม. (4.22) สข. (4.11)
3. ระดับชุมชน สังคม	มากที่สุด	ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (3.64)	ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (4.33)
	น้อยที่สุด	ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (3.42)	ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (4.16)
ค่าเฉลี่ยแต่ละสังกัด		กทม. (3.65) สข. (3.55) สพฐ. (3.51)	สปฐ. (4.42) กทม. (4.20) สข. (4.10)
สรุปภาพรวมแต่ละสังกัด		กทม. (3.69) สข. (3.62) สพฐ. (3.58)	สปฐ. (4.44) กทม. (4.24) สข. (4.17)

สรุปสถานภาพการเสริมสร้างแต่ละระดับ ดังนี้ 1) การเสริมสร้างระดับบุคคล สภาพปัจจุบันการบริหารของโรงเรียนได้เสริมสร้างด้านคุณภาพชีวิตนักเรียนมากที่สุด และด้านความเป็นพลเมืองมหานครน้อยที่สุด สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ มีความต้องการเสริมสร้างในด้านคุณภาพชีวิตของนักเรียนมากที่สุด และด้านความเป็นพลเมืองมหานครน้อยที่สุด 2) การเสริมสร้างระดับโรงเรียน สภาพปัจจุบันการบริหารของโรงเรียนได้เสริมสร้างด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมากที่สุด และด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียนน้อยที่สุด สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ มีความต้องการเสริมสร้างในด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนมากที่สุด และด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียนน้อยที่สุด 3) การเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม สภาพปัจจุบันการบริหารของโรงเรียนได้เสริมสร้างด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนมากที่สุด และด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนน้อยที่สุด สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ มีความต้องการเสริมสร้างในด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนมากที่สุด และด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนน้อยที่สุด

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการเสริมสร้างในด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและน้อยที่สุดในสภาพปัจจุบัน จะมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุดและน้อยที่สุดด้วยเช่นกัน สำหรับการเปรียบเทียบแต่ละสังกัด สรุปได้ว่าในสภาพปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยการเสริมสร้างมากที่สุดในทุกระดับ และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าเฉลี่ยสภาพที่ต้องการสูงที่สุดในทุกระดับ โดยสังกัดกรุงเทพมหานครมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในระดับบุคคล และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในระดับโรงเรียน และชุมชน สังคม



**(3) ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น** ได้ข้อสรุป 3 ประการ ดังนี้

1) ลำดับของโรงเรียนแต่ละสังกัด สรุปได้ว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลำดับความความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับมากที่สุด (.242) รองลงมาตามลำดับ คือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (.197) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (.148) โดยโรงเรียนแต่ละสังกัดมีลำดับความความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ดังนี้

- โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงตามลำดับดังนี้ 1) ระดับบุคคล 2) ระดับชุมชน สังคม และ 3) ระดับโรงเรียน

- โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร เรียงตามลำดับดังนี้ 1) ระดับชุมชน สังคม 2) ระดับบุคคล และ 3) ระดับโรงเรียน

2) ลำดับของระดับในการเสริมสร้างในภาพรวม เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ระดับโรงเรียน 2) ระดับชุมชน สังคม และ 3) ระดับบุคคล

3) ลำดับขององค์ประกอบการเสริมสร้าง (11 องค์ประกอบ) เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน 2) ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน 3) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน 5) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน 6) ด้านวัฒนธรรมอัตลักษณ์ชุมชน 7) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน 8) ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร 9) ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร 10) ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน และ 11) ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร

**(4) สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** สรุปได้ดังนี้

1) **สภาพแวดล้อมภายใน** โรงเรียนในกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีสภาพแวดล้อมภายในด้านทรัพยากรเป็นจุดแข็ง สำหรับด้านการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน มีการดำเนินงานที่เป็นจุดแข็ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจิตสำนึกนักเรียน 2) ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน 3) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน 4) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 5) ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน 6) ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และ 7) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน สำหรับจุดอ่อน มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร 2) ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร 3) ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และ 4) ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

2) **สภาพแวดล้อมภายนอก** ปัจจัยด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ใน 2 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน พิจารณาแต่ละปัจจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสในการบริหารโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม ปัจจัยด้านนโยบาย และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ในขณะเดียวกันปัจจัย

ด้านใดที่ไม่ได้เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนตามองค์ประกอบดังกล่าว ก็จะมีสถานสภาพเป็นภาวะ  
 คุณภาพ ดังนี้คือ **โอกาส**มีดังนี้ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย เป็นโอกาส 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพชีวิต  
 บุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ  
 เป็นโอกาส 2 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 3) ปัจจัย  
 ด้านสังคม วัฒนธรรม เป็นโอกาส 4 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านคุณภาพชีวิต  
 บุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และ 4) ปัจจัยด้าน  
 เทคโนโลยี เป็นโอกาส 7 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมืองมหา  
 นคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้าน  
 กระบวนการปฏิบัติงาน และด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน **ภาวะคุณ** คุณภาพ มีดังนี้ คือ 1) ปัจจัย  
 ด้านนโยบาย เป็นภาวะคุณ 8 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็นพลเมือง  
 มหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน  
 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน 2)  
 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุณ 9 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร ด้านความเป็น  
 พลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน  
 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และ  
 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน 3) ปัจจัยด้านสังคม วัฒนธรรม เป็นภาวะคุณ 7 ด้าน ได้แก่ ด้าน  
 ความเป็นพลเมืองมหานคร ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน ด้าน  
 สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน และด้าน  
 การมีส่วนร่วมกับชุมชน 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุณ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเครือข่าย  
 ระหว่างโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และด้านการมีส่วนร่วม  
 ร่วมกับชุมชน

### 6.1.3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

มีสาระสำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ในภาพรวม 2) เงื่อนไขการนำไปใช้  
 3) แนวทางการดำเนินการเพิ่มเติมสำหรับโรงเรียนแต่ละสังกัด และ 4) แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ  
 ดังนี้

(1) **กลยุทธ์ในภาพรวม** สำหรับนำไปใช้ได้กับโรงเรียนทุกสังกัดในกรุงเทพมหานคร มีชื่อ  
 ชุดกลยุทธ์ว่า “กลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน”  
 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ 30 แนวทาง ดังนี้

**กลยุทธ์หลักที่ 1** เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียน  
 และบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**1.1 สร้างความเข้มแข็งของการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย และวิถีประชาธิปไตย** มีแนวทางการดำเนินการ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอน เน้นการเรียนรู้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง 2) พัฒนาระบบการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตยให้อยู่ในวิถีชีวิตประจำวันของนักเรียน 3) จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ถ่ายทอดวิธีปฏิบัติ/ แหล่งเรียนรู้จริงที่เข้าถึงได้ยาก เพื่อจูงใจและกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง 4) เสริมสร้างกิจกรรมจิตสาธารณะให้อยู่ในวิถีชีวิตนักเรียนให้เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีจิตใจเป็นผู้ให้และทำประโยชน์แก่ส่วนรวม 5) จัดรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ในโรงเรียนโดยสร้างสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขการพัฒนานักเรียนให้มีระเบียบวินัย และ 6) สร้างบรรยากาศการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม เน้นระบบการประเมินผลเพื่อพัฒนา

**1.2 สร้างความเข้มแข็งของการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง** มีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญกับบุคลากรมีพลังใจในการพัฒนาตนเองในด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย วิถีประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง และ 2) เพิ่มประสิทธิภาพการประเมินพฤติกรรมบุคลากรด้วยผลจากการประเมินพฤติกรรมนักเรียนและผลสำเร็จของโรงเรียน

**1.3 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร** มีแนวทางการดำเนินการ 4 แนวทาง ได้แก่ 1) สร้างมาตรการสำนึกู้ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เลิกใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็นทุกรายการ 2) แสวงหาภาคีความร่วมมือกับองค์กรในสังคมร่วมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียนโดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้อยโอกาส 3) จัดหาวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 4) จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคารสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่นักเรียนและบุคลากร ให้อยู่ในลำดับที่มีความสำคัญ

**กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด** สู่การพัฒนามหาชนอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและประหยัดพลังงาน** มีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคของโรงเรียนทุกด้านให้มีความพร้อมในการใช้งาน

และลดการสิ้นเปลืองพลังงาน 2) จัดหาวัสดุและเทคโนโลยีเน้นกรีนดิไซตีในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพิ่มบรรยากาศโรงเรียนสีเขียว ที่มีความสะดวกและปลอดภัย และ 3) พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียนโดยนักเรียนมีส่วนร่วม

## 2.2 เพิ่มผลผลิตภาพของโรงเรียนด้วยนวัตกรรมการปฏิบัติงานคุณภาพ

มีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ส่งเสริมครูและบุคลากรสร้างนวัตกรรมการทำงานในโรงเรียน 2) จัดระบบการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ลดความซ้ำซ้อน ยุ่งยาก และ 3) สร้างสำนึกความเป็นเจ้าของ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

## 2.3 สร้างประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานคร

มีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนาประชาคมเครือข่ายโรงเรียนระดับพื้นที่และกรุงเทพมหานคร และ 2) ส่งเสริมชุมชนปฏิบัติกิจกรรมสร้างสรรค์เด็ก

### กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุกเบิกแหล่งเรียนรู้ เขตชุมชนวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังนี้

#### 3.1 สร้างเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และชุมชน สังคม

มีแนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) สร้างเครือข่ายโรงเรียนกับชุมชนผืนกกำลังสร้างสรรค์ประโยชน์ร่วมกันและ 2) ขยายผลการจัดกิจกรรมจิตอาสาของนักเรียนเพื่อกระตุ้นพลังจิตอาสาพัฒนาชุมชน สังคม ให้แผ่ขยายออกไป

#### 3.2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน

มีแนวทางการดำเนินการ 5 แนวทาง ได้แก่ 1) กำหนดและทำ Zoning แหล่งเรียนรู้ 2) การเตรียมการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 3) การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ บูรณาการเข้ากับบทเรียน 4) การจัดกระบวนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้เน้นบทบาทของครู วิทยากรในแหล่งเรียนรู้ และนักเรียน 5) การประเมินและสรุปบทเรียนเพื่อพัฒนา

#### 3.3 เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนาการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน

มีแนวทางการดำเนินการ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) สร้างพลังการมีส่วนร่วมให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน 2) ผนึกพลังร่วมรักษาคุณค่า อัตลักษณ์ วัฒนธรรมชุมชน และ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนปลูกฝังพลังเด็กรักการอ่าน-เขียน ให้เป็นพื้นฐานการเรียนรู้และสำนึกในคุณค่า วัฒนธรรม

(2) เจ็อนไขการนำไปใช้ มี 2 ประการ ดังนี้

1) การเตรียมความพร้อมของโรงเรียน โดยโรงเรียนควรมีการเตรียมความพร้อมใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหาร ด้านการบริหารโรงเรียน (เน้นการจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาครู) ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านความพร้อมของนักเรียน และการเตรียมด้านหลักสูตร

2) ลำดับการนำไปใช้ในโรงเรียนแต่ละสังกัด เรียงตามลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างของแต่ละสังกัด จากกรอบการเสริมสร้างในแต่ละระดับที่ใช้เป็นจุดเน้นในการพัฒนากลยุทธ์หลัก กล่าวคือ กลยุทธ์หลักที่ 1 เน้นการเสริมสร้างระดับบุคคล กลยุทธ์หลักที่ 2 เน้นการเสริมสร้างระดับโรงเรียน และกลยุทธ์หลักที่ 3 เน้นการเสริมสร้างระดับชุมชน สังคม ดังนี้

- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงลำดับ ดังนี้ ลำดับ 1 กลยุทธ์หลักที่ 1 ลำดับ 2 กลยุทธ์หลักที่ 3 และลำดับ 3 กลยุทธ์หลักที่ 2

- สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัด กรุงเทพมหานคร เรียงลำดับดังนี้ ลำดับ 1 กลยุทธ์หลักที่ 3 ลำดับ 2 กลยุทธ์หลักที่ 1 และลำดับ 3 กลยุทธ์หลักที่ 2

### (3) แนวทางดำเนินการเพิ่มเติมสำหรับโรงเรียนแต่ละสังกัด

1) โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เพิ่มเติมแนวทางในกลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.2 โดยเพิ่มการเปิดโอกาสให้นักเรียนมัธยมศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดอัตลักษณ์ของมหานคร

2) โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้เพิ่มเติมแนวทางในกลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.3 ดังนี้ 1) สร้างความเข้าใจกับชุมชนผู้ปกครองให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนเพื่อสร้างความปลอดภัยแก่นักเรียน และ 2) สนับสนุนกิจกรรมสร้างความมีระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัยร่วมกับชุมชนรอบโรงเรียน

3) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้เพิ่มเติมแนวทางในกลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.3 ดังนี้ 1) เสนอหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายด้านเครือข่ายระหว่าง โรงเรียนทั้งภายในสังกัดและต่างสังกัด และ 2) การระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบเครือข่ายการทำงานของโรงเรียน

### (4) แนวทางการนำสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติจากภารกิจหลักของการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ บริหารงานทั่วไป บริหารงานบุคคล และบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย ภารกิจย่อย 11 ภารกิจ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 4) การวัดผล ประเมินผล 5) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 6) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 7) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 8) งานกิจการนักเรียน 9) การประชาสัมพันธ์ 10) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 11) การระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษา

ภารกิจด้านบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานบุคคล ร่วมขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักทั้ง 3 กลยุทธ์ ในขณะที่ภารกิจการบริหารวิชาการเน้นการขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์หลักที่ 3 ภารกิจการบริหารงบประมาณ เน้นบทบาทการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์หลักที่ 2 และภารกิจหลักทั้ง 4 ด้าน ร่วมขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักที่ 1 นอกจากนี้ ยังได้ข้อสรุปเพิ่มเติมว่า มีภารกิจที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ที่นอกเหนือจากกรอบการวิจัย 3 ภารกิจย่อย ได้แก่ การวัดผลและประเมินผล การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ และการประชาสัมพันธ์ ได้นำมาเพิ่มเติมในการนำสู่การปฏิบัติตามที่ได้เสนอในบทที่ 5

## 6.2 อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ใช้กรอบในการศึกษาเน้นภารกิจการบริหารโรงเรียนที่สามารถเชื่อมโยงภารกิจการบริหารโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสู่เป้าหมายมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นบทบาทการศึกษาในการพัฒนาคน พัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เริ่มจากจุดเล็กๆ ขยายไปสู่ชุมชน สังคม และมีส่วนร่วมในการพัฒนามหานครให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน สะท้อนบทบาทของการศึกษาตามความเชื่อขององค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ที่เชื่อว่า “การศึกษาเป็นพลังแห่งอนาคต (Education as the force of the future)” ทั้งนี้ จากผลการวิจัยมีประเด็นที่จะอภิปราย 6 ประเด็น ดังต่อไปนี้

6.2.1 คุณภาพของกลยุทธ์ พิจารณาตามเกณฑ์การจัดทำกลยุทธ์ที่ดีสำหรับสถานศึกษา จากผลการวิจัยเรื่องนี้ ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ชื่อชุดกลยุทธ์ว่า “กลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน” เป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสม เป็นไปได้ ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียน โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์การจัดทำกลยุทธ์ที่ดีสำหรับสถานศึกษา (รังสรรค์ มณีเล็ก, 2549) พบว่ามีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ดังนี้คือ 1) ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ จากผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ความเป็นไปได้ในระดับมาก 2) มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด 3) ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม โดยคาดว่าจะการดำเนินการตามกลยุทธ์หลักทั้ง 3 กลยุทธ์ ที่ได้พัฒนาขึ้นจะช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สำหรับเกณฑ์การสร้างควมพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับ ในเบื้องต้นปรากฏผลในระดับผู้บริหารโรงเรียน

มีความสนใจและยอมรับ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น จะต้องนำไปใช้จริงในโรงเรียนจึงสามารถประเมินตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวได้ครบถ้วน และสามารถพัฒนาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปได้

6.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนแต่ละสังกัด จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีการดำเนินการในสภาพปัจจุบันมากที่สุด (3.69) และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการดำเนินการน้อยที่สุด (3.58) ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยความต้องการมากที่สุด (4.44) สะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินการของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ สามารถตอบสนองการพัฒนามหานครได้มากกว่าโรงเรียนในสังกัดอื่น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะได้รับการสนับสนุนโดยตรงจากกรุงเทพมหานคร สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาถึง 94.29% และเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษถึง 88.57% มีผู้เรียนที่อยู่ในวัยรุ่นเป็นจำนวนมาก และการบริหารโรงเรียนมัธยมของรัฐที่มีขนาดใหญ่พิเศษ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารหลายด้าน ทั้งนี้ อาจจะมีปัจจัยด้านการสนับสนุนของกรุงเทพมหานครเฉพาะโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยจึงสะท้อนสภาพความต้องการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสูงกว่าสังกัดกรุงเทพมหานคร

6.2.3 ความต้องการทรัพยากรในการบริหารของโรงเรียน จากบริบทของกรุงเทพมหานครที่เป็นเมืองใหญ่มีคำขวัญสะท้อนความสูงส่งดงามว่า "กรุงเทพฯ ดุจเทพสร้าง เมืองศูนย์กลางการปกครอง วัด วัง งามเรืองรอง เมืองหลวงของประเทศไทย" (กรุงเทพมหานคร, 2555) และมีชื่อเสียงได้รับรางวัลเมืองท่องเที่ยวที่ดีที่สุดในโลก สะท้อนความเป็นเมืองน่าอยู่ มีความพร้อมในทุกด้าน รวมถึงด้านความพร้อมของโรงเรียน จากผลการวิจัยในภาพรวม พบว่าโรงเรียนในทุกสังกัดมีทรัพยากรเพียงพอในส่วนที่ต้องการเพิ่มในบางโรงเรียน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร โรงเรียนที่มีความต้องการครู ใน 3 วิชาหลักคือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ และสำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความต้องการครูปฐมวัยเป็นอันดับแรกจำนวน 20 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 35.09 ของจำนวนโรงเรียนที่มีความต้องการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ด้านงบประมาณ โรงเรียนมากกว่าร้อยละ 70 เห็นว่าไม่มีปัญหาด้านงบประมาณ และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านงบประมาณ โดยการระดมทุนจากผู้ปกครองที่มีความพร้อมหน่วยงานภายนอก ซึ่งสามารถดำเนินการได้ตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ โรงเรียนที่มีความต้องการเพิ่มเติม ได้ระบุความต้องการอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากที่สุด คือ อุปกรณ์ในกลุ่มเครื่องคอมพิวเตอร์ โนตบุ๊ก ปริ้นเตอร์ รองลงมาเป็นการสอนที่ทันสมัย และเครื่องฉายโปรเจคเตอร์ โดยโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความต้องการวัสดุอุปกรณ์เพิ่มในแต่ละรายการมากที่สุดทั้ง 3 รายการ สำหรับด้านอาคารสถานที่ จากการสอบถาม

ผู้บริหารโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีความต้องการห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนใหม่ สนาม/พื้นที่กิจกรรมสำหรับเด็ก ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกัน

ความต้องการทรัพยากรเพิ่มส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยการดำเนินงานในสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ความต้องการทรัพยากรเพิ่มของหลายโรงเรียนได้สะท้อนจุดอ่อนที่ย่อมมีผลต่อคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากรของโรงเรียน โดยเฉพาะในประเด็นคุณภาพชีวิตของบุคลากรครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร จากมุมมองของประชาชนจากเวทีประชาพิจารณ์ด้านการศึกษา ของโครงการวิจัยเรื่อง วิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 2575 โดย รศ. ดร.สมพงษ์ จิตระดับ หัวหน้าคณะวิจัยด้านการศึกษา ได้จัดเวทีสาธารณะรับฟังความเห็นของประชาชน 6 ครั้ง ในช่วงระหว่างเดือน พฤษภาคม-กรกฎาคม 2555 ประชาชนมีความเห็นว่า “ต้องพัฒนาให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยเชื่อว่าถ้าครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีจะสามารถดูแลลูกหลานของพวกเขาให้เป็นคนดีมีความสามารถได้อย่างเต็มที่ จึงควรให้ครูมีเงินเดือนเพียงพอกับรายจ่ายในชีวิต ให้ครูได้รับการพัฒนาตนเอง มีกำลังใจในการทำงาน และมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ครูเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเด็ก” ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ ที่ปรากฏว่า การดำเนินงานในด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร ยังเป็นจุดอ่อน จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร เพื่อขจัดจุดอ่อนดังกล่าว

6.2.4 ความสอดคล้องของกลยุทธ์กับมิติการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับสากล และบริบทอื่นที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนที่มุ่งตอบสนองเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานคร ด้วยชุดกลยุทธ์ที่ชื่อว่า “กลยุทธ์ประสานพลังเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนสู่มหานครที่ยั่งยืน” เพื่อให้โรงเรียนได้มีกลไกใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนการบริหารของโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่และตอบสนองการพัฒนาในระดับพื้นที่สู่เป้าหมายการพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสังเคราะห์บทเรียนทศวรรษแห่งการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ในการประชุมใหญ่ระดับโลกเรื่องการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (UNESCO World Congress on Education for Sustainable Development) เมื่อวันที่ 10-12 พฤศจิกายน 2557 ในประเด็นที่ 4 ได้กล่าวถึงความสำเร็จของนวัตกรรมจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มักมาจากการทำงานเชิงพื้นที่ในระดับท้องถิ่น (กฤษณพงศ์ กิรติกร, 2557) ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมการบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างการพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ที่เป็นผลจากการศึกษาเพื่อพัฒนาระดับพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร จึงมีแนวโน้มที่จะดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นโดยเน้นเสริมจุดแข็ง ขจัดจุดอ่อน และใช้โอกาสในการเสริมสร้างการพัฒนาเชิงรุกซึ่งมีประเด็นอภิปรายแต่ละกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้



กลยุทธ์หลักที่ 1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองการพัฒนาในระดับบุคคล ด้วยบทบาทของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกที่ดี มีความเข้าใจ การปฏิบัติตามวิถีประชาธิปไตย และเสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของนักเรียนและบุคลากร ทั้งนี้ ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ยังอาศัยกลไกสำคัญประการหนึ่ง คือ คุณภาพของครู จากงานวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จลำดับแรก คือ ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถและมีคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเด็กและเยาวชน จึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปในงานวิจัยของ Soren Breiting (2009) ที่ได้ทำการศึกษาความก้าวหน้าของการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ใน 10 ประเทศ และได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยสำคัญในการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้นั้น จะต้องมีพลเมืองที่มีศักยภาพ มีความคิดเห็น และสามารถแสดงชัดถึงสิ่งที่ต้องการให้เห็นความเปลี่ยนแปลง การศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงมิใช่เป็นเพียงการศึกษาเพื่อหาทางออกในการแก้ไขปัญหา แต่ต้องครอบคลุมถึงการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่พลเมือง ให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มองเห็นความซับซ้อนของปัญหาและความขัดแย้ง และมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ และโลกที่สามารถจัดการได้โดยลำพังตนเองและการร่วมมือกับผู้อื่น นอกจากนี้ยังจะช่วยส่งเสริมทัศนคติของคนรุ่นใหม่ให้มีรากฐานความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนที่สอดคล้องกับวิถีทางตามแนวพุทธ ในฐานะที่เยาวชนคนไทยส่วนใหญ่นับถือพระพุทธศาสนา ซึ่งพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนสรุปได้ว่า “คนเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ อยู่ภายใต้ระบบความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยเช่นเดียวกัน จึงสามารถใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างกลมกลืน” (สุทธิพร รัตนธรร ศรัทธา, 2554) ดังนั้น ในการพัฒนามหานครจึงพึงส่งเสริมการพัฒนาให้เด็กและเยาวชนได้เข้าใจการอยู่ร่วมกันของคนกับธรรมชาติของมหานคร เพื่อการดำรงอยู่ได้อย่างกลมกลืน และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนด้วยพื้นฐานที่เกิดจากจิตใจและทัศนคติที่ดีต่อสังคมเมืองและสิ่งแวดล้อมรอบตัว

ในกลยุทธ์นี้ยังให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกที่ดีเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร ซึ่งเป็นมิติที่เฉพาะเจาะจงทั้งในจุดเน้นการพัฒนาจิตสำนึกที่ดี และจุดเน้นเฉพาะพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในขณะที่ผลงานวิจัยที่ใกล้เคียงกับกลยุทธ์นี้ เป็นงานวิจัยของยุพา เวียงกมล อัดโตดดร (2556) ที่ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์พลิกโฉมการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์วัดผลประเมินผลการพัฒนาที่ยั่งยืน กลยุทธ์ปรับการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และกลยุทธ์

เปลี่ยนกระบวนทัศน์หลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมีความแตกต่างในขอบเขตของการศึกษา แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ โดยเฉพาะในด้านปรับการเรียนการสอน และกระบวนทัศน์หลักสูตร ให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละบริบททั้งที่เป็นจุดเน้นเฉพาะด้านและบริบทเชิงพื้นที่

กลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นกลยุทธ์สำหรับเสริมสร้างการพัฒนาในระดับโรงเรียน การสร้างและแสวงหานวัตกรรมใหม่ในการบริหารเพื่อพัฒนาด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยเพิ่มผลิตภาพของโรงเรียน โดยยึดแนวทางการจัดการศึกษาด้วยหลักการตามพระราชดำริเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ที่สอดคล้องกับการพัฒนาแบบ S for S (Sufficiency for Sustainable) ที่เน้นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชนที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท และดำเนินการจัดการศึกษาด้วยหลักการตามพระราชดำริ ประหยัด เรียบง่าย ประโยชน์สูงสุด (เกษม วัฒนชัย, 2558) ในกลยุทธ์นี้ ยังได้พัฒนาเพื่อตอบสนองหลักการของการศึกษาเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน ในวิสัยทัศน์การบูรณาการสำหรับการปฏิบัติร่วมกัน (UNESCO, 1997) ในมิติด้านจริยธรรม วัฒนธรรม ความยุติธรรม ที่ได้ระบุถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นคุณธรรมที่จำเป็น การกระตุ้นหลักการของจริยธรรมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งหลักการประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดในกลยุทธ์นี้มีความสอดคล้องกับมิติด้านจริยธรรม วัฒนธรรม ความยุติธรรม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติได้และสนองวิสัยทัศน์ดังกล่าว

กลยุทธ์หลักที่ 3 เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุกเบิกแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นกลยุทธ์ที่เสริมสร้างระดับชุมชน สังคม เพื่อผลักดันให้บทบาทของโรงเรียนและชุมชน สังคมเกื้อหนุนต่อกัน ก่อเกิดเครือข่ายที่เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดความเรียบร้อยของบ้านเมือง การกำหนดเขตพื้นที่และสร้างความพร้อมของแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็กและเยาวชน การให้ความสำคัญในการเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เป็นการพัฒนาสู่ยุคแห่งความศิวิไลซ์ในแง่ของการดำเนินการเชิงรุกเพื่อบุกเบิกแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาด้านวัตถุให้เอื้อต่อความสะดวกสบาย ในขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญด้านการเชิดชู รั้วคุณค่าอัตลักษณ์ วัฒนธรรมอันเก่าแก่เป็นมรดกตกทอดสืบต่อกันมาให้ได้พัฒนาควบคู่ไปด้วยกัน นับเป็นความท้าทายต่อการบริหารโรงเรียนในแง่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางการศึกษา จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่พบว่า มีโอกาสเพียงเล็กน้อยในด้านนโยบายที่เอื้อต่อการดำเนินการงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกส่วนใหญ่อยู่ในสถานะเป็นภาวะคุกคาม แต่ด้วยองค์ประกอบในการเสริมสร้างที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชน และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน ซึ่งผลวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายในมีจุดอ่อนด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพียงด้านเดียว และข้อมูลสภาพปัจจุบันพบว่า ในภาพรวมปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทุกด้านเอื้อต่อการดำเนินการเสริมสร้างในระดับมาก

ทุกด้าน ดังนั้น จึงได้อาศัยปัจจัยเหล่านี้เป็นโอกาสในการบุกเบิกแหล่งเรียนรู้ เพื่อจัดจุดอ่อนด้วยการกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานเชิงรุกในขณะที่มีโอกาสในปัจจุบัน

ชุดกลยุทธ์ที่ได้กล่าวอภิปรายมาข้างต้นนั้น หากได้มีการดำเนินการย่อมมีแนวโน้มให้เกิดผลครอบคลุมหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 ประการ ได้แก่ การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน การสร้างความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา (อภิญา แก้วชื่น, 2550) และยังมีความสอดคล้องกับกรอบการพัฒนาในระดับสากล กล่าวคือ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของทศวรรษแห่งสหประชาชาติ ว่าด้วยการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (2005-2014) ในจุดมุ่งหมายที่ 2 สนับสนุนการประสานงานการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2555) ซึ่งเมื่อสิ้นสุดทศวรรษดังกล่าวได้มีการสรุปผลและจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อก้าวเข้าสู่ทศวรรษที่สองของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ภายใต้ชื่อ Global Action Program on Education for Sustainability (GAPESD) และได้กำหนดการติดตามผลในปี 2017 (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2557) ซึ่งจะเป็นก้าวต่อไปของการพัฒนาการศึกษาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ

6.2.5 การสร้างจิตสำนึกแก่นักเรียนและบุคลากร เป็นประเด็นที่มีความสำคัญจากผลวิจัยที่พบว่าโรงเรียนทุกสังกัดให้ความเห็นในทางเดียวกันว่าการดำเนินการในองค์ประกอบด้านการสร้างจิตสำนึกของนักเรียนเป็นจุดแข็ง ซึ่งไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นไปในกรุงเทพมหานคร ที่มักจะถูกมองว่าพฤติกรรมของคนเมืองสนใจแต่เรื่องของตนเอง ไม่สนใจผู้คนที่รอบข้าง เป็นสังคมก้มหน้า (หมายถึง สังคมที่ผู้คนมองแต่หน้าจอโทรศัพท์ตลอดเวลา) โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนในปัจจุบันส่วนใหญ่ใช้เวลาไปกับเทคโนโลยีมาก จากผลการจัดทำเวทีประชาพิจารณ์ภาคประชาชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ยังมีความเป็นห่วงเรื่องการปลูกฝังความมีระเบียบวินัย จิตอาสา และความเป็นเอกลักษณ์ไทย โดยเห็นว่า ความมีระเบียบวินัยเป็นคำตอบของปัญหาทั้งหลายในสังคม หากทุกคนมีระเบียบวินัย เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน จะทำให้กรุงเทพฯ เป็นดังฝันได้ (จรัส สุวรรณมาลา และคณะ, 2556) จึงเป็นข้อสังเกตว่า โรงเรียนที่ให้ข้อมูลในงานวิจัยนี้ เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษามากกว่าครึ่ง (55.36%) ข้อมูลที่ได้จากบริบทการทำหน้าที่ของโรงเรียนในระดับประถมศึกษาเน้นการอบรม สั่งสอน ปลูกฝังจิตสำนึกเป็นหลัก และงานวิจัยเรื่องนี้ไม่ได้เน้นด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ข้อมูลของโรงเรียนจึงสะท้อนสถานภาพที่เป็นจุดแข็ง

อย่างไรก็ตามการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตสำนึกที่ดีในทุกด้านย่อมส่งผลต่ออย่างสำคัญต่อการพัฒนาพฤติกรรมของเด็ก และยิ่งกว่านั้นยังเป็นที่ประจักษ์ว่า การพัฒนาให้เด็กมีสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมอันดี มีผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กดีขึ้นด้วย จากการศึกษาผลการดำเนินงานของโรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม “บางมูลนากโมเดล” ที่เป็นต้นแบบ

โครงการโรงเรียนคุณธรรม พบว่าผลที่ได้ทางอ้อมในการดำเนินการได้เกิดผลเชิงประจักษ์จากสถิติ การศึกษาต่อของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาคืบขึ้นมาก ทำให้ยืนยันความเชื่อที่ว่า “สร้างคนดีแล้ว คน เก่งจะตามมา” (วีรวิท คงศักดิ์, 2557) นับเป็นประเด็นที่น่าสนใจศึกษาลงลึกเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในการพัฒนาโรงเรียนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ในงานวิจัยนี้ จึงยังคงให้ความสำคัญในเรื่อง ดังกล่าวด้วยการกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มี จิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ การดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง มีระเบียบวินัย และวิถีประชาธิปไตย

6.2.6 การนำกลยุทธ์ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ ในงานวิจัยนี้ได้ประมวลความคิดเห็น ที่ได้ชี้ให้เห็นว่า ในการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ โรงเรียนควรมีการเตรียมปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) ครูและบุคลากร 2) ผู้บริหารโรงเรียน 3) การบริหารโรงเรียน เน้นการจัดสรรทรัพยากรและ การพัฒนาครู 4) สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน 5) ความพร้อมของนักเรียน และ 6) หลักสูตรที่เกี่ยวข้อง การ ดำเนินการเตรียมความพร้อมในเรื่องเหล่านี้ ยังจะช่วยให้โรงเรียนมีความสามารถในการแข่งขัน ในทางเชิงเศรษฐกิจทั้งในด้านต้นทุน และการสร้างเอกลักษณ์ได้ ตามที่ได้มีการกล่าวไว้ในผลการวิจัย เรื่องการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (วัลลภ รองพล, 2553) ได้กล่าวถึงลักษณะของความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน และการสร้างเอกลักษณ์การจัดการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร หลักสูตร ครู อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องทุ่มเท ใส่ใจในทุกรายละเอียดของ กิจกรรมที่ดำเนินการ อีกทั้งต้องคำนึงถึงเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม เพื่อให้สามารถควบคุม ค่าใช้จ่าย หรือสร้างการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ตลอดจนสามารถสร้างเอกลักษณ์อย่างมีคุณภาพ สามารถส่งมอบผลผลิต บริการทางการศึกษาด้วยความพึงพอใจ ดังนั้น ผลการวิจัยนี้ จะช่วยให้โรงเรียน ได้รับผลทางอ้อมที่จะเกิดขึ้นได้จากการดำเนินการตามกลยุทธ์ โดยเฉพาะกลยุทธ์หลักที่ 2 เสริมสร้าง ประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหานคร นำอยู่อย่างยั่งยืน มีความเกี่ยวข้องกับมิติด้านต้นทุนและการสร้างเอกลักษณ์การจัดการศึกษา ตามที่ได้ กล่าวข้างต้น

### 6.3 ข้อเสนอแนะ

ในงานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะ 2 ประการหลัก คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### 6.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มี 3 ประการ ดังนี้

(1) ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำกลยุทธ์ไปใช้ควรดำเนินงานตามเงื่อนไขการนำกลยุทธ์ไปใช้ จากผลการวิจัยพบว่า เงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้ ประการแรก คือ การเตรียมความพร้อมของโรงเรียนใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ด้านผู้บริหาร ด้านการบริหารโรงเรียน ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ด้านความพร้อมของนักเรียน และด้านการเตรียมหลักสูตร ประการที่สอง ลำดับการนำไปใช้ของโรงเรียนแต่ละสังกัด โดยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงลำดับดังนี้ คือ กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์หลักที่ 2 สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดกรุงเทพมหานคร เรียงลำดับดังนี้ คือ กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์หลักที่ 2

ทั้งนี้ กลไกสำคัญในการขับเคลื่อน คือ ผู้บริหาร ด้วยบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้นำในการเตรียมความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงการเตรียมและพัฒนาตนเองของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินการเตรียมความพร้อมในทุกด้านเอื้อต่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ด้วยผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(2) หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนควรให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอ จากผลการวิจัยได้สะท้อนในด้านทรัพยากรว่า รัฐหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรให้การสนับสนุนทรัพยากรแก่โรงเรียนให้เพียงพอ กล่าวคือ ยังมีโรงเรียนหลายแห่งเห็นว่างบประมาณไม่เพียงพอ โดยกลุ่มที่เห็นว่างบประมาณไม่เพียงพอรัฐควรสนับสนุนเพิ่ม 24.79 % และกลุ่มที่ให้ความเห็นว่างบประมาณไม่เพียงพอแต่โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาได้ 24.55% ประกอบกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ซึ่งมีประเด็นด้านการจัดสรรทรัพยากร โดยเน้นการจัดสรรงบประมาณ (15.85%) และโรงเรียนหลายแห่งยังมีความต้องการทรัพยากรในด้านบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และอาคารสถานที่ ตามรายการที่ปรากฏในแผนภูมิที่ 4.2 ดังนั้น เพื่อให้โรงเรียนสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานต้นสังกัดจึงควรให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นให้โรงเรียนอย่างเหมาะสมเพียงพอ

(3) หน่วยงานต้นสังกัดและโรงเรียนควรกำหนดเป็นนโยบายสำคัญในการปลูกฝังจิตสำนึกและพฤติกรรมที่ดีแก่เด็กอย่างต่อเนื่องและจริงจัง จากผลวิจัยได้พบประเด็นที่แตกต่างเกี่ยวกับการพัฒนาจิตสำนึกนักเรียน กล่าวคือ ผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจิตสำนึกนักเรียนอยู่ในลำดับต่ำที่สุด สะท้อนสถานภาพที่เป็นจุดแข็ง ในขณะที่ความ

มีระเบียบวินัย ซึ่งอยู่ในองค์ประกอบการเสริมสร้างด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ปรากฏว่า ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนทั้งในด้านหลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมนักเรียน มีสถานภาพเป็นจุดอ่อน ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการประชาพิจารณ์ในภาคประชาชน (จรัส สุวรรณมาลา และคณะ, 2556) ที่พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ยังมีความเป็นห่วงเรื่องการปลูกฝังความมีระเบียบวินัย จิตอาสา และความเป็นเอกลักษณ์ไทย โดยเห็นว่า ความมีระเบียบวินัยเป็นคำตอบของปัญหาทั้งหลายในสังคม หากทุกคนมีระเบียบวินัย เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน จะทำให้กรุงเทพฯ เป็นดังฝันได้ และจากความเห็นในการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ที่กล่าวว่า “บริบทการจัดการศึกษาที่จะเสริมสร้างความยั่งยืนได้ ต้องพัฒนาที่ภายในตัวเด็ก ให้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกที่ดี” (นางพะงา บุญปักษ์, สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2557) ในการนำผลวิจัยนี้ไปดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จและมีความยั่งยืนได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยนโยบายเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการผลักดันการพัฒนาจิตสำนึกและพฤติกรรมที่ดีในตัวเด็ก ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จริงจัง

### 6.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป มี 3 ประการ ดังนี้

(1) ควรมีการทำวิจัยเชิงลึกในเรื่องการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนของโรงเรียนแต่ละสังกัด จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนแต่ละสังกัดมีข้อมูลพื้นฐานที่แตกต่างกันในบางประเด็น เช่น ด้านระดับของผู้เรียน ซึ่งจะมีผลต่อการดูแลเด็กให้เหมาะสมกับวัย รวมถึงการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้ของเด็ก โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา และโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจัดการศึกษาตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายและเป็นสังกัดที่จัดการศึกษาระดับขยายโอกาสมากที่สุด และยังมีบริบทที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น ด้านทรัพยากร ความอิสระในการบริหาร บริเวณที่ตั้ง เป็นต้น และจากผลการวิจัยที่พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน และด้านความเป็นพลเมืองมหานคร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีลำดับแตกต่างจากสังกัดอื่นค่อนข้างมาก จึงสมควรศึกษาเพิ่มเติมเพื่อการยืนยันและนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ยังมีการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา ซึ่งมีสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมากในกรุงเทพมหานครที่จะเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนามหานคร จึงสมควรทำการศึกษาริบทของสถานศึกษาทั้ง 3 ระดับดังกล่าว ให้ครอบคลุมการบริหารการศึกษาในทุกกระดับ เป็นการรวมพลังการบริหารการศึกษาเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

(2) ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาและบุกเบิกแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และประเด็นเกี่ยวกับเรื่องรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายระหว่างโรงเรียน หรือรูปแบบประชาคมโรงเรียนร่วมพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เป็นประเด็นที่อยู่ในลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างการพัฒนาเป็นลำดับ 1 และ 2 จึงสมควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในเชิงลึก เพื่อพัฒนากลไกสำหรับให้โรงเรียนได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เฉพาะเจาะจงในประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

(3) ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้สนใจทำวิจัยต่อยอดในเรื่องนี้ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการในโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่แต่ละโซนของกรุงเทพมหานคร เรื่องรูปแบบการบริหารกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนสำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการนำสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเงื่อนไขในการนำไปใช้ และศึกษาให้ครอบคลุมถึงภาคประชาชนหรือผู้ปกครอง ในฐานะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่นอกโรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลในการวิจัยที่รอบด้าน เนื่องจากในงานวิจัยนี้ได้ใช้ข้อมูลสนับสนุนที่มีคุณภาพจากผลการจัดทำประชาพิจารณ์ในโครงการวิจัย เรื่อง วิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 2575 แผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี (จรัส สุวรรณมาลา และคณะ, 2556) ซึ่งดำเนินการในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน จึงไม่ได้เก็บข้อมูลจากกลุ่มดังกล่าวโดยตรง ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรพิจารณาประเด็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาต่อยอดงานวิจัยในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) เพื่อพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมต่อไป

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, ราชกิจจานุเบกษา 124 (16 พฤษภาคม 2550): 29-36.
- กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา. (2555). *ข้อมูลจำนวนนักเรียน*. สืบค้นวันที่ 7 มกราคม 2556, จาก <http://www.bangkokeducation.in.th/cms/download/stat/file/5.pdf>.
- กรุงเทพมหานคร, สำนักผังเมือง. (2555). *รายงานการกระจายตัวของสถานศึกษาทุกสังกัดในเขตกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554*. กรุงเทพฯ.
- กรุงเทพมหานคร, สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2552). *แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ.2552-2563)*. กรุงเทพฯ : ดาวฤกษ์ คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด.
- กรุงเทพมหานคร, ศูนย์ข้อมูล. (2556). *วิวัฒนาการของกรุงเทพมหานคร*. สืบค้นวันที่ 7 มกราคม 2556, จาก <http://203.155.220.230/info/passbkk/frame.asp>.
- กล้า ทองขาว. (2553). *แผนกลยุทธ์ทางการศึกษา*. สืบค้นวันที่ 25 กรกฎาคม 2556, จาก [http://lss.dpu.ac.th/upload/6739658c8c081a4fcec3678c547505d5/File/strategy\\_ed.pdf](http://lss.dpu.ac.th/upload/6739658c8c081a4fcec3678c547505d5/File/strategy_ed.pdf).
- กฤษณพงศ์ กีรติกร. (2557). บทเรียนทศวรรษแห่งการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. (2557, พฤศจิกายน 19). *จดหมายข่าว สสค.*, 175.
- เกษม วัฒนชัย. (2558). *หลักคิดและข้อเสนอแนะการพัฒนาโรงเรียนคุณธรรม*. การประชุมขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนคุณธรรม. กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร.
- คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2540). *เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาคู่มือปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2547). *คู่มือการจัดทำตัวชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย*. ม.ป.ท.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2550). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสังคมไทย*. นนทบุรี: เพชรรุ่งการพิมพ์.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)*. สืบค้นวันที่ 12 ตุลาคม 2556, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=395>.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2556). *การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ.2553-2583*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.



- คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. สำนักงาน. (2556). *รายชื่อ ที่อยู่โรงเรียนเอกชนทั่วประเทศ จำแนกตามจังหวัด*. สืบค้นวันที่ 3 กรกฎาคม 2556, จาก <http://www.opez.go.th/index.php?name=eservice&file=readservic&id=40>.
- จรัส สุวรรณมาลา และคณะ, (2556). *วิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 2575 แผนวิสัยทัศน์ของประชาชนเพื่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี*. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุลชีพ ชินวรรณโณ. (2546). *ความมั่นคงในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21: ประเทศไทยกับแนวคิดทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงจากอดีตสู่ปัจจุบัน*. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์. (2550). *การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกองทัพบกเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของชาติ*. ปริญญาโทครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาติ นาวาวิจิต, พล.ร.อ. (2545). *หลักการและรูปแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบ*. *นาวิกวิปถยสาร* 59 (ก.พ.-พ.ค.) : 8.
- ชาร์รียท์ สือนิ. (2554). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้*. ปริญญาโทครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ ฯ : ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2548). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2537). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พระ. (2539). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ : มูลนิธิโกลดคิมทอง.
- ธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พระ. (2552). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ ฯ : หจก.สามลดา.
- ธนากร สังเขป. (2555). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธันวา จิตต์สงวน. (2550). *การพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : กระแสไทในความ เป็นกระแสสากล*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ ฯ.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2549). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัท สุขุมและบุตร จำกัด.
- บุญศักดิ์ แสงระวี. (2547). *ตำราพิชัยสงครามชนวนภาคปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์สุภาพใจ.
- ประชุม โพธิกุล. (2548). *การวางแผนกลยุทธ์เชิงประยุกต์*. สืบค้นวันที่ 25 กรกฎาคม 2556, จาก <http://www.moe.go.th/wijai/strategic%20applies.htm>.
- ประพจน์ แยมทิม. (2545). “ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ”, *วารสาร*

- บริหารการศึกษา มศว. 1,2 (พฤษภาคม - สิงหาคม) : 33-35.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2555). *สถิติการศึกษาฉบับย่อ ปีการศึกษา 2554*. กรุงเทพฯ : บริษัทชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์. (2540). *การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.  
ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, *ราชกิจจานุเบกษา*. 116 (19 สิงหาคม 2542): 1-23.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. *ราชกิจจานุเบกษา*.119 (19 ธันวาคม 2545): 16-21.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2555). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน : พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.
- พสุ เตชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์. (2553). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Planning and Formulation)*. ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภิญโญ สาธร. (2526). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ยุพา เวียงกมล อัดโตดดร และ พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2556). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารครุศาสตร์*. 41 (กรกฎาคม-กันยายน) : 38-47.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วรรณิ แกมเกตุ. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554). *กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์*. สืบค้นวันที่ 19 พฤษภาคม 2556, จาก [mgmtsci.stou.ac.th/work.htm](http://mgmtsci.stou.ac.th/work.htm).
- วีรวีท คงศักดิ์.(2557). *โรงเรียนคุณธรรม บางมูลนากโมเดล*. สืบค้นวันที่ 8 ธันวาคม 2557, จาก <http://www.moralcenter.or.th/index.php/12>.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2548). *Strategic Planning การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลภ รองพล. (2553). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน*

- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. *วารสารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. 6(10),97-125.
- ศิริเดช สุชีวะ. (2554). “การวิจัยแบบผสมผสาน,” *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาวิธีวิทยาการวิจัย การศึกษา 2*. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ สุวรรณชะกูม, พ.อ. (2541). *การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติที่เหมาะสม เพื่อลดความเครียด และการเผชิญหน้าทางทหารลง*. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยการทัพบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2556). “เศรษฐกิจกรุงเทพฯ และยุทธศาสตร์การพัฒนา เพิ่มความพร้อมสู่ AEC”, *รายงานศูนย์วิจัยกสิกรไทย ฉบับส่งสื่อมวลชน*. 19,2326 (กุมภาพันธ์): 2.
- ส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม,กรม. (2553). *รายงานการประชุมเวทีเสวนาสีสิ่งแวดล้อมศึกษาระดับประเทศ ครั้งที่ 3 วันที่ 28-29 มกราคม 2553*. สืบค้นวันที่ 20 พฤศจิกายน 2555, จาก [www.thaieeforum.net/home/Index.php/download-thaieeforum/viewcategory/3](http://www.thaieeforum.net/home/Index.php/download-thaieeforum/viewcategory/3).
- ส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, สำนักงาน. (2557). *ผลการประชุมทศวรรษแห่งการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน.จดหมายข่าว สสค.*, 175.
- สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์. (ม.ป.ป.). *การบริหาร : หลักการ แนวคิด และการประยุกต์ทางการศึกษา*. (ม.ป.ท.)
- สมาน อัสวภูมิ. (2551). *การบริหารการศึกษสมัยใหม่ แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 4 อุดรราชธานี : อุดรกิจจ้อพเซทการพิมพ์.
- สิ่งแวดล้อมไทย, สถาบัน. (2552). *การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาเมืองที่ยั่งยืน*. เอกสารสรุปการเสวนา, 13-14 พฤศจิกายน 2552.
- สุทธิพร รัตนธรร ตรีธา. (2553). *ศึกษากการพัฒนาที่ยั่งยืนแนวพุทธในทัศนะของพระธรรมปิฎก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- สุขุมพันธ์ บริพัตร, ม.ร.ว. (2556). *กรุงเทพฯ รับ 4 ปีซ้อน รางวัลเมืองน่าเที่ยวที่สุดในโลก*. สืบค้นวันที่ 2 ตุลาคม 2556, จาก <http://www.thairath.co.th/content/region/355440>.
- สุริชัย หวันแก้ว, บรรณาธิการ. (2545). *การพัฒนาที่ยั่งยืนในกระแสโลกาภิวัตน์กับทิศทางการประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพลส.
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2544). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3 นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อภิญา แก้วชื่น. (2550). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน*, วิทยานิพนธ์บริหารการศึกษาศุภบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- อมรเทพ ฌ บางช้าง, พล.ร.ต. (2545). ยุทธศาสตร์ในมุมมองของผม. *นาวิกวิทย์สาร* 59 (ก.พ.-พ.ค.)
- เอกชัย บุญยาภิธาน. (2553). *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพลส (1989) จำกัด.
- อุทัย ชาติเฟือก. (2553). *ผลกระทบต่อเมืองของโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในเขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร*. วิทยาลัยนิพนธ์การวางแผนภาคและเมืองมหาดินทิติ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาอังกฤษ

- Ahram Choi. (2007). *Instructional Development Model Critique-PIE model by Newby, Stepich, Lehman, & Russell*. Retrieved 11 August 2013, from <http://ahram.myweb.uga.edu/IDmodelcrit.pdf>.
- Branka Likon et al. (2011). Educational Partnerships as a Way Towards Quality Education for Sustainable Development and a Way Towards Sustainable Society: The Case of Slovenia. *J.Canadian Social Science*. 7 (July): 79-89.
- Campbell,R.F., and Gregg, R.T. (1957). *Administrative behavior in education*. New York: Harper & Brothers.
- Cepela, Genevive D. (2007) School improvement planning in two urban middle schools. *Dissertation Abstracts International*. 68 (May): 4554-A.
- Certo, Samuel C. and Peter, J. Pual. (1991). *Strategic Management : Concept and Appications*. New York : Mc Graw-Hill.
- Eccles, H.E. (1997). *The Basic Elements of Strategy*. In Michell B. Simpson III (Edited). *War, Strategy, and Maritime Power*. Rutgers, The State University of New Jersey.
- Elliott,J.A. (2006). *An Introduction to Sustainable Development*.3<sup>rd</sup> Ed. London and New York : Routledge Taylor & Francis Group.
- Fred R. David. (1991). *Concepts of Strategic Management*. 3<sup>rd</sup> edition. Singapore : Macmillan Publishing Company.
- Harold Koontz and Heinz Weihrich. (1990). *Essentials of Management*. 5<sup>th</sup> edition. Singapore: McGraw-Hill.
- Hetal Pandya and Babasaheb Ambedkar. (2011). "Education for Sustainable Development in India: Problems and Prospects ," *International Journal of Social Sciences and Education*. 1(July) : 272-296.
- Hugh Townsend. (2001). *A Strategy development press for associations*. Alpharetta, Georgia.
- Johnson, B. (2006). *Mixed Research: Mixed Method and Mixed Model Research*.

Retrieved 30 September 2013, from. [www.southalabama.edu/coe/best/Johnson/drjohson/Lectures/lec14](http://www.southalabama.edu/coe/best/Johnson/drjohson/Lectures/lec14).

Judith R. Gordon et al. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Massachusetts: Allyn and Bacon.

Kapland, R. S. and Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balance Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston, MA :Harvard Business Press.

Kent L. Gustafson and Robert Maribe Branch. (2002). *Survey of Instruction Development Models*. Fourth edition. New York : Syracuse.

Kimbrough, R. B. and Nunnery, M. Y. (1988). *Educational Administration : An Introduction*. New York : Collier Macmillan.

Kotler, P. and Murphy, E. (1981). Strategy Planning for Higher Education. *Journal of Higher Education*. 52:470-489.

Liddell Hart. (1954). *Strategy*. 2nd Edition, reprint. New York.

Mintzberg, Henry. (1987). The Strategy Concept I : Five Ps for Strategy. *California Management Review*; 30, 1; ABI/INFORM Global . 11-24.

Mt. Hood Community College. (2013). *Supplemental Reading: PIE Model of Instructional Design*. Retrieved 11 August 2013, from [http://www.mhcc.edu/facultysupport/newfiles/fnd02\\_supplement\\_pie\\_model.htm](http://www.mhcc.edu/facultysupport/newfiles/fnd02_supplement_pie_model.htm).

Newby, T.J., Stepich, D.A., Lehman, J. D., & Russell, J. D. (2000). *Instructional Technology for Teaching and Learning : Designing instruction, integrating computers, and using media*. 2<sup>nd</sup> edition. Upper Saddle River, NJ: Merrill/Prentice-Hall.

Newby, T.J., Stepich, D.A., Lehman, J. D., & Russell, J. D. (2005). *Instructional Technology for Teaching and Learning*. 3<sup>rd</sup> edition. Prentice Hall Publishers.

Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLPS). (1996). *Learning for Sustainability: Essential Outcomes and Classroom Learning Strategies*. Toronto: OLPS.

Paisey. (1992). *Organization & Management in School*. 2<sup>nd</sup> Longman Publishing, New York.

Pitt Community College. (2011). *Planning-Implementation-Evaluation Cycle (PIE Cycle)*. Retrieved 11 August 2013, from Available from [http://www.pittcc.edu/experience-pcc/planning-and-research/planning-and-institutional-effectiveness/PIE-Inst\\_WorkunitCycle.pdf](http://www.pittcc.edu/experience-pcc/planning-and-research/planning-and-institutional-effectiveness/PIE-Inst_WorkunitCycle.pdf).

- Qiaoling, Wang. (2011). Characteristics of ESD-Promoting Strategies in China's Basic Education. *Journal of Education for Sustainable Development*. 5 (September) : 215-223.
- Robert Klein. (2010). *The Principals' Perspective of Sustainable Partnerships in New York City's New School Initiative*. Retrieved 17 July 2013, from <http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/>.
- Robert V.Krejcie, and Daryle W.Morgan. (1970). Determining Sample size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30: 607-610.
- Rothwell,W., and Kazanas,H. (1992). *Strategic Human Resource Planning and Management*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs,NJ.
- Soren Breiting. (2010). *From Environmental Education to Education for Sustainable Development – The power of individuals and societies for change: A European educational Perspective*. Retrieved 5 December 2012, from [www.tei.or.th](http://www.tei.or.th).
- Stephen P. Robbins. (1989). *Organization Theory structure designs and applications*. 3<sup>rd</sup> edition. Englewood Cliffs: New Jersey ; Prentice-Hall Inc.
- United Nations. (1992). *Earth Summit : Agenda 21 (The United Nations Program of Actions From Rio)*. New York : United nations Department of Public Information.
- UNESCO. (1997). *Education for a Sustainable Future : A Transdisciplinary Vision for Concerted Action*. Retrieved 5 December 2012,from [www.UNESCO.org](http://www.UNESCO.org).
- Wheelen, T.L, and Hunger, J.D. (1998). *Strategic Management*. 6<sup>th</sup> edition. Addison Wesley Longman.
- William F. Glueck. (1980). *Business Policy and Strategic Management*. 3<sup>rd</sup> edition. New York : McGraw-Hill Book Company.
- William Scott and Stephen Gough. (2003). *Sustainable Development and Learning : Framing the issues*. New York.
- World Health Organization, *Urban Health*. Retrieved 20 November 2010, from [http://www.who.int/gho/urban\\_helth/situation\\_trends/urban\\_population\\_growth\\_text/en/index.html](http://www.who.int/gho/urban_helth/situation_trends/urban_population_growth_text/en/index.html)

### สัมภาษณ์

จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์. (2557, 25 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณัฐ ไร่เปี่ยม นักวิเคราะห์

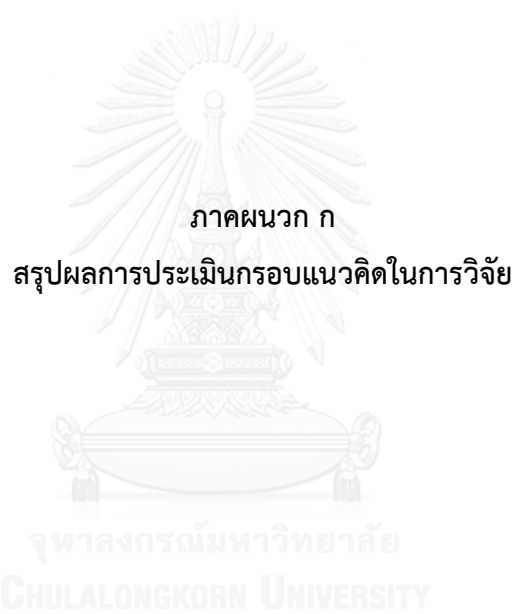
- นโยบายและแผน, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร.  
 นางพะงา บุญปักษ์. (2557, 26 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- ประภาภัทร นิยม. (2558, 29 พฤศจิกายน). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สัมภาษณ์ทางอีเมล.
- ประภาภัทร นิยม. (2559, 15 มีนาคม). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สัมภาษณ์ทางอีเมล.
- พิชญนันท์ สารพานิช. (2557, 24 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, โรงเรียนโยธินบูรณะ กรุงเทพมหานคร.
- พิเชษ โพธิ์ภักดี. (2557, 21 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.
- ศศิธร จำภากร. (2557, 20 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศรียรัตน์ รัตนราศรี. (2557, 12 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.
- สุดารัตน์ สารสว่าง. (2559, 8 มกราคม). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุดารัตน์ สารสว่าง. (2559, 24 มีนาคม). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์.
- อรรถพร สุวัธนเดชา. (2557, 13 กุมภาพันธ์). [สัมภาษณ์] สัมภาษณ์โดยดร.ณิ ไชเปียม นักวิเคราะห์  
 นโยบายและแผน, สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY





## สรุปผลการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

**วิทยานิพนธ์เรื่อง :** การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน  
Development of School Management Strategies to Promote Sustainable Metropolis

### 1. สรุปผลการประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

**1.1 ผลการประเมินในภาพรวม** ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นในองค์ประกอบย่อยของแนวคิดทั้งหมด 5 เรื่อง รวม 17 องค์ประกอบย่อย โดยมีความเห็นเฉลี่ยด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00–4.83) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.67–4.67)

### 1.2 ผลการประเมินจำแนกรายแนวคิด มีดังนี้

**1.2.1 แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** (กรุงเทพมหานคร, 2552) เป็นแนวคิดที่ถือเป็นกรอบเป้าหมายหลักของการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 12 ปี (พ.ศ.2552-2563) โดยมีแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมทุกมิติ ภายใต้ 3 แนวทางหลัก ได้แก่ (1) มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค (Gateway) (2) เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Green) และ (3) การเป็นชุมชนน่าอยู่คุณภาพชีวิตที่ดี (Good life)

ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.83) และ ด้านความเหมาะสมในระดับมาก–มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00–4.67) ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า เป็นงาน ที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์กับบ้านเมือง อย่างไรก็ตามยังมีประเด็นที่ต้องอธิบายให้มีความชัดเจนเพิ่มขึ้น เช่น แนวการดำเนินการด้านความปลอดภัย นอกจากนี้ ผู้ประเมินได้แนะนำให้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 20 ปี ภาคประชาชน จะทำให้การศึกษามีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

**1.2.2 การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน** เป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยการสังเคราะห์จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วัตถุประสงค์ประกอบการดำเนินการ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การเสริมสร้างระดับบุคคล เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี การสร้างความตระหนัก จิตสำนึก (2) การเสริมสร้างระดับโรงเรียน เน้นการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี และ (3) การเสริมสร้างระดับพื้นที่ เน้นด้านการมีส่วนร่วม

ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.00–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.67–4.17) นอกจากนี้ ผู้ประเมินได้ให้ความเห็น ในประเด็นคำอธิบายขององค์ประกอบย่อยบางรายการยังไม่ชัดเจนและไม่สะท้อนให้เห็นการเชื่อมโยงถึงแนวคิดหลักมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน เนื่องจากบริบทการบริหารเฉพาะในโรงเรียนเป็นหน่วยระดับMicro ในขณะที่แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนเป็นระดับ Macro จึงมีข้อสังเกตให้ค้นหาช่องว่างดังกล่าว และทำการเชื่อมโยงเพื่อปิดช่องว่างดังกล่าว จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

**1.2.3 ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน** (กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550) มีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารวิชาการ ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน และพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (2) การบริหารงบประมาณ ได้แก่ การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา (3) ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากร (4) การบริหารทั่วไป ได้แก่ การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม และกิจการนักเรียน

ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.50) และ ด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.50) ผู้ประเมินได้ให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนการสอนให้เด่นชัดขึ้น และบางท่านเห็นว่าเพียงการบริหาร 4 ด้าน ยังไม่เพียงพอที่จะเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนได้

**1.2.4 แนวคิดกระบวนการบริหาร** (Pitt Community College, 2011) กระบวนการบริหาร 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) Planning Phase ขั้นตอนการวางแผน (2) Implementation Phase ขั้นตอนการดำเนินการ (3) Evaluation Phase ขั้นตอนการประเมินผล

ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.50–4.67) ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า เป็นแนวคิดที่สัมพันธ์โดยตรงกับขอบข่ายการบริหาร และคำอธิบายกระบวนการบริหารไม่สะท้อนการวางแผนเชิงรุก

**1.2.5 การพัฒนากลยุทธ์** (พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2553) , รังสรรค์ มณีเล็ก (2549)) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ และนำแนวคิดของนักวิชาการ 2 คน เป็นกรอบหลักและทำการสังเคราะห์พัฒนาเพิ่มเติมร่วมกับแนวคิดอื่น ๆ เป็นกระบวนการในการพัฒนากลยุทธ์ โดยให้ความหมายการพัฒนาว่า หมายถึงการดำเนินการให้ได้มาซึ่งวิธีการเชิงรุกสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ และ (4) การปรับปรุงกลยุทธ์

ผลการประเมินด้านความสอดคล้องในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.17–4.50) และด้านความเหมาะสมในระดับมาก – มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.17–4.50) ผู้ประเมินได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมที่ผู้วิจัยจะต้องพิจารณาอย่างสำคัญในประเด็นว่า งานนี้จะไปถึงการปรับปรุงกลยุทธ์จริงหรือนอกจากนี้ ผู้ประเมินยังได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT และการใช้คำ เช่น คำว่า ประเมิน กับตรวจสอบ หากจงใจจะใช้ทั้ง 2 คำ ควรต้องให้ชัดเจนว่าสัมพันธ์หรือต่างกันอย่างไร

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยด้านความสอดคล้องและความเหมาะสมของกรอบแนวคิด

กรอบแนวคิด	ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย		ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	ความสอดคล้อง	ความเหมาะสม	
<b>1. แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน</b>			- ทันทสมัยและเป็นประโยชน์กับบ้านเมือง
1.1 มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค	4.33 (มาก)	4.00 (มาก)	- คำอธิบายแนวคิด ยังไม่ได้เน้นเรื่องความปลอดภัย ซึ่งเป็นปัญหาของมหานคร
1.2 เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4.83 (มากที่สุด)	4.67 (มากที่สุด)	- ให้อ่านเพิ่มเติมวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ 20 ปี (ด้านการศึกษา)
1.3 การเป็นชุมชนน่าอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี	4.50 (มากที่สุด)	4.50 (มากที่สุด)	
<b>2. การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน</b>			- คำอธิบายการเสริมสร้างมหานครฯ ยังไม่เชื่อมโยงกับมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน
2.1 การเสริมสร้างระดับบุคคล (การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี / การสร้างความตระหนัก จิตสำนึก)	4.50 (มากที่สุด)	4.17 (มาก)	- คำอธิบายคุณภาพชีวิตที่ดี ยังไม่ชัดเจน - การพัฒนาระดับบุคคลกล่าวถึงบุคลากรเฉพาะในเรื่องความสุขความสบายใจในการทำงาน น่าจะไม่
2.2 การเสริมสร้างระดับโรงเรียน (การพัฒนาและส่งเสริมแหล่งเรียนรู้/การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี)	4.33 (มาก)	4.00 (มาก)	ครอบคลุมคำว่า “คุณภาพชีวิตที่ดี” นอกจากจะไปปรากฏซ้ำอยู่ในข้ออื่น (เช่น การใช้ชีวิตอย่างถูกต้อง เหมาะสม อยู่แบบแข่งขันแต่ร่วมมือ) - คำอธิบาย ภาพลักษณ์ที่ดี ยังไม่ชัดเจน - ระดับโรงเรียนและระดับพื้นที่จะเชื่อมโยงกัน เช่น ประเด็นความปลอดภัยไม่น่าจำกัดการดูแลเฉพาะอาคารสถานที่ของโรงเรียน คงต้องสนใจความปลอดภัยของพื้นที่
2.3 การเสริมสร้างระดับพื้นที่ (การมีส่วนร่วม)	4.00 (มาก)	3.67 (มาก)	ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตของนักเรียนและบุคลากรอื่น - ยังมีช่องว่างระหว่างแนวคิดกับการเสริมสร้าง ประเด็นการเชื่อมโยงและให้เห็นอัตลักษณ์ จะต้องหาช่องว่างให้เจอ
<b>3. ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน</b>			- ขอบข่ายทั้งหมดสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ได้ แต่ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการ การเรียนการสอนให้เด่นชัดขึ้น
3.1 การบริหารวิชาการ (พัฒนาระบบการเรียนการสอน / พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้)	4.50 (มากที่สุด)	4.50 (มากที่สุด)	- การเลือกประเด็นย่อย เหมือนไม่ครอบคลุม ประเด็นหลักที่จะเชื่อมโยงจากการบริหารโรงเรียนไปสู่ชื่อเรื่อง คือมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนและหลัก ประกันในเรื่องการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

กรอบแนวคิด	ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย		ความคิดเห็นเพิ่มเติม
	ความ สอดคล้อง	ความ เหมาะสม	
<b>3. ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน</b>			- การบริหาร 4 ด้าน บรรลุแนวคิดและการ เสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนอย่างไร ยังแยกส่วนกันเกินไป
3.2 การบริหารงบประมาณ (การระดม ทรัพยากรและการลงทุนทาง การศึกษา)	4.33 (มาก)	4.33 (มาก)	
3.3 การบริหารงานบุคคล (การพัฒนาและ ส่งเสริมครูและบุคลากร)	4.33 (มาก)	4.33 (มาก)	
3.4 การบริหารทั่วไป (การประสานงาน และ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา/ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพ แวดล้อม/ งานกิจการนักเรียน)	4.33 (มาก)	4.33 (มาก)	
<b>4. แนวคิดกระบวนการบริหาร</b>			- แนวคิดนี้สัมพันธ์โดยตรงกับขอบข่ายการ บริหาร ต้องดูประเด็นนี้ด้วย - คำอธิบายกระบวนการบริหารไม่สมบูรณ์ ไม่ สะท้อนการวางแผนเชิงรุก ละเลยบริบท ภายนอก
4.1 Planning phase	4.50 (มากที่สุด)	4.67 (มากที่สุด)	
4.2 Implementation phase	4.33 (มาก)	4.50 (มากที่สุด)	
4.3 Evaluation phase	4.33 (มาก)	4.50 (มากที่สุด)	- ดิอยู่แล้ว ตรง Implement และกลยุทธ์ เป็น จุดเด่นและจุดแข็ง
<b>5. การพัฒนากลยุทธ์</b>			- การวิเคราะห์ SWOT ต้องจบที่การกำหนด position ของ unit ที่เราวิเคราะห์ เพราะ สำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์
5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	4.17 (มาก)	4.50 (มากที่สุด)	
5.2 การกำหนดกลยุทธ์	4.17 (มาก)	4.50 (มากที่สุด)	- สัมพันธ์ระหว่าง PIE กับกระบวนการพัฒนา กลยุทธ์ ทบทวน SWOT กับ PEST ว่า เหมือน หรือต่างกันอย่างไร รวมทั้งคำว่า ประเมิน กับตรวจสอบ ถ้าสนใจจะใช้ทั้ง 2 คำ ต่าง หรือสัมพันธ์กันอย่างไร
5.3 การประเมินและตรวจสอบ กลยุทธ์	4.17 (มาก)	4.50 (มากที่สุด)	
5.4 การปรับปรุงกลยุทธ์	4.17 (มาก)	4.17 (มาก)	- งานนี้ จะไปถึงการปรับปรุงกลยุทธ์ได้จริง หรือ ?

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของ  
กรอบแนวคิดกับหัวข้อวิจัย

	ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย											
	ความสอดคล้อง					ความเหมาะสม						
	5	4	3	2	1	$\bar{x}$	5	4	3	2	1	$\bar{x}$
1. แนวคิดมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน												
1.1 มหานครศูนย์กลางของภูมิภาค	3	2	1	0	0	4.33	2	2	2	0	0	4.00
1.2 เมืองที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน	5	1	0	0	0	4.83	4	2	0	0	0	4.67
1.3 การเป็นชุมชนน่าอยู่คุณภาพชีวิต ที่ดี	4	1	1	0	0	4.50	4	1	1	0	0	4.50
2. การเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่าง ยั่งยืน												
2.1 การเสริมสร้างระดับบุคคล	3	3	0	0	0	4.50	2	3	1	0	0	4.17
2.2 การเสริมสร้างระดับโรงเรียน	2	4	0	0	0	4.33	1	4	1	0	0	4.00
2.3 การเสริมสร้างระดับพื้นที่	1	4	1	0	0	4.00	4	2	0	0	0	3.67
3. ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียน												
3.1 การบริหารวิชาการ (1) พัฒนา กระบวนการเรียน การสอน (2) พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่ง เรียนรู้	4	1	1	0	0	4.50	4	1	1	0	0	4.50
3.2 การบริหารงบประมาณ (1) การ ระดมทรัพยากรและการลงทุนทาง การศึกษา	3	2	1	0	0	4.33	3	2	1	0	0	4.33
3.3 การบริหารงานบุคคล (1) การ พัฒนาและส่งเสริมครูและ บุคลากร	3	2	1	0	0	4.33	3	2	1	0	0	4.33
3.4 การบริหารทั่วไป (1) การ ประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา (2) การดูแลอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม (3) งานกิจการนักเรียน	3	2	1	0	0	4.33	3	2	1	0	0	4.33

	ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย											
	ความสอดคล้อง					ความเหมาะสม						
	5	4	3	2	1	$\bar{x}$	5	4	3	2	1	$\bar{x}$
4. แนวคิดกระบวนการบริหาร												
4.1 Planning phase	4	1	1	0	0	4.50	5	0	1	0	0	4.67
4.2 Implementation phase	3	2	1	0	0	4.33	4	1	1	0	0	4.50
4.3 Evaluation phase	3	2	1	0	0	4.33	4	1	1	0	0	4.50
5. การพัฒนากลยุทธ์												
5.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	2	3	1	0	0	4.17	4	1	1	0	0	4.50
5.2 การกำหนดกลยุทธ์	2	3	1	0	0	4.17	4	1	1	0	0	4.50
5.3 การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์	2	3	1	0	0	4.17	4	1	1	0	0	4.50
5.4 การปรับปรุงกลยุทธ์	2	3	1	0	0	4.17	3	1	2	0	0	4.17

## 2. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

### 2.1 ความคิดเห็นด้านขอข่ายการบริหารโรงเรียน

- การให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก (สภาพแวดล้อมเป็นตัวช่วย)

- ประเด็นความจำเป็นของหลักสูตรท้องถิ่น จะต้องสอดคล้องกับสภาพและปัญหาของแต่ละพื้นที่ เนื่องจากแต่ละพื้นที่มีบริบทที่แตกต่างกัน

### 2.2 ความคิดเห็นด้านแนวทางการพัฒนาหลักสูตร

- การใช้วิธีศึกษาในภาพรวมหลายโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ จะทำให้ได้ผลการศึกษาที่เบาบาง การศึกษาอาจจะทำได้แค่เสนอกลยุทธ์

- ให้พิจารณาประเด็นปัญหาของมหานครที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและเชื่อมโยงกับปัญหาสังคมอื่น

- กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นจะต้องคำนึงถึงบริบทที่แตกต่างของแต่ละพื้นที่มหานคร (ไม่จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพียงชุดเดียว)

- กลยุทธ์จะต้องสะท้อนการบริหารโรงเรียนที่เชื่อมโยงบริบทที่แตกต่างได้

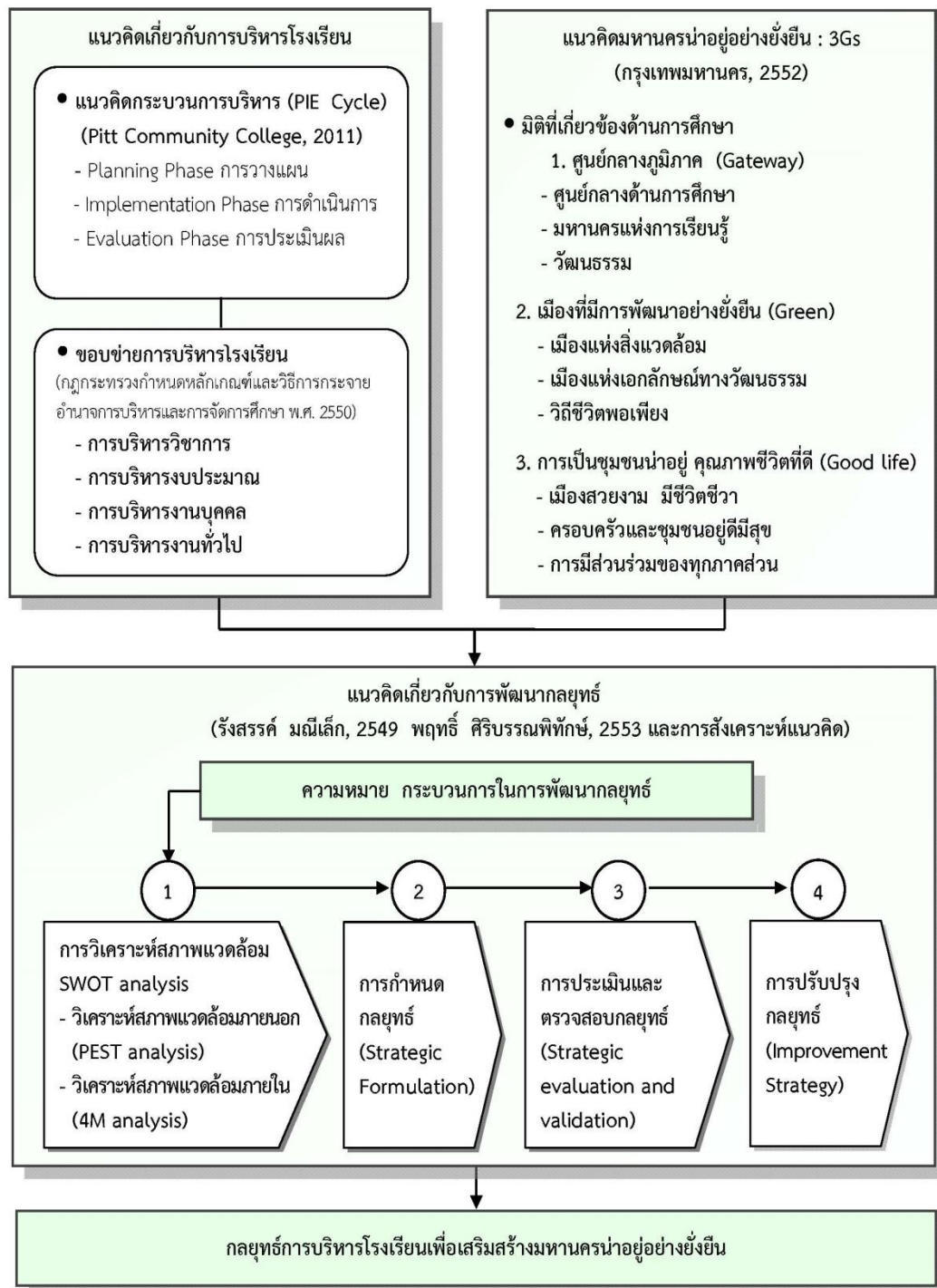
## 2.3 ความคิดเห็นในภาพรวม

- การวิจัยเน้นเรื่องการบริหารที่ภายในโรงเรียน ในขณะที่บริบทของงานยังต้องอาศัยการบริหารด้านอื่น ๆ เช่น ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ล้วนเป็นศาสตร์ที่ต้องใช้การจัดการที่แตกต่างกันออกไป
- ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ จะต้องให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และข้อเท็จจริงที่สะท้อนภาพของมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งอาจไม่เป็นรูปแบบเดียว
- ควรมีผลแสดงความเชื่อมโยงของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ที่มีหลายสังกัดในกรุงเทพมหานคร ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาในภาพรวม
- จะต้องทำการเชื่อมโยงสู่คุณลักษณะและตัวบ่งชี้ทางสังคม (Social Index) ให้เห็นภาพทั้งระบบ เนื่องจาก แนวคิด Macro และการบริหารโรงเรียนเป็น Micro
- ใช้แนวคิดตะวันตกมาก ศาสตร์การบริหารจะดำเนินการอย่างไร East Meet West ทัศนคติเศรษฐกิจพอเพียง ชุมชนจัดการตนเองได้ ไม่พบในกรอบทฤษฎีของงานวิจัย
- ควรศึกษาเพิ่มเติมงานของ ศ.จรัส สุวรรณมาลา และคณะ (2555) จะเห็นงาน Holistics ของ กทม. ในสังคม บริบทที่เชื่อมโยงเกี่ยวพันทุกสถาบันชุมชน ปัญหาที่หลากหลาย และความเป็นอิสระของโรงเรียน กทม. ที่ดำเนินการเองได้ทั้งหมด
- ควรให้ความสำคัญด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี ในประเด็นการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยเฉพาะนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษในปัจจุบันมีจำนวนมาก ซึ่งจะก่อปัญหาในอนาคต ควรเพิ่มเติมในงานวิจัยในส่วนที่เหมาะสม

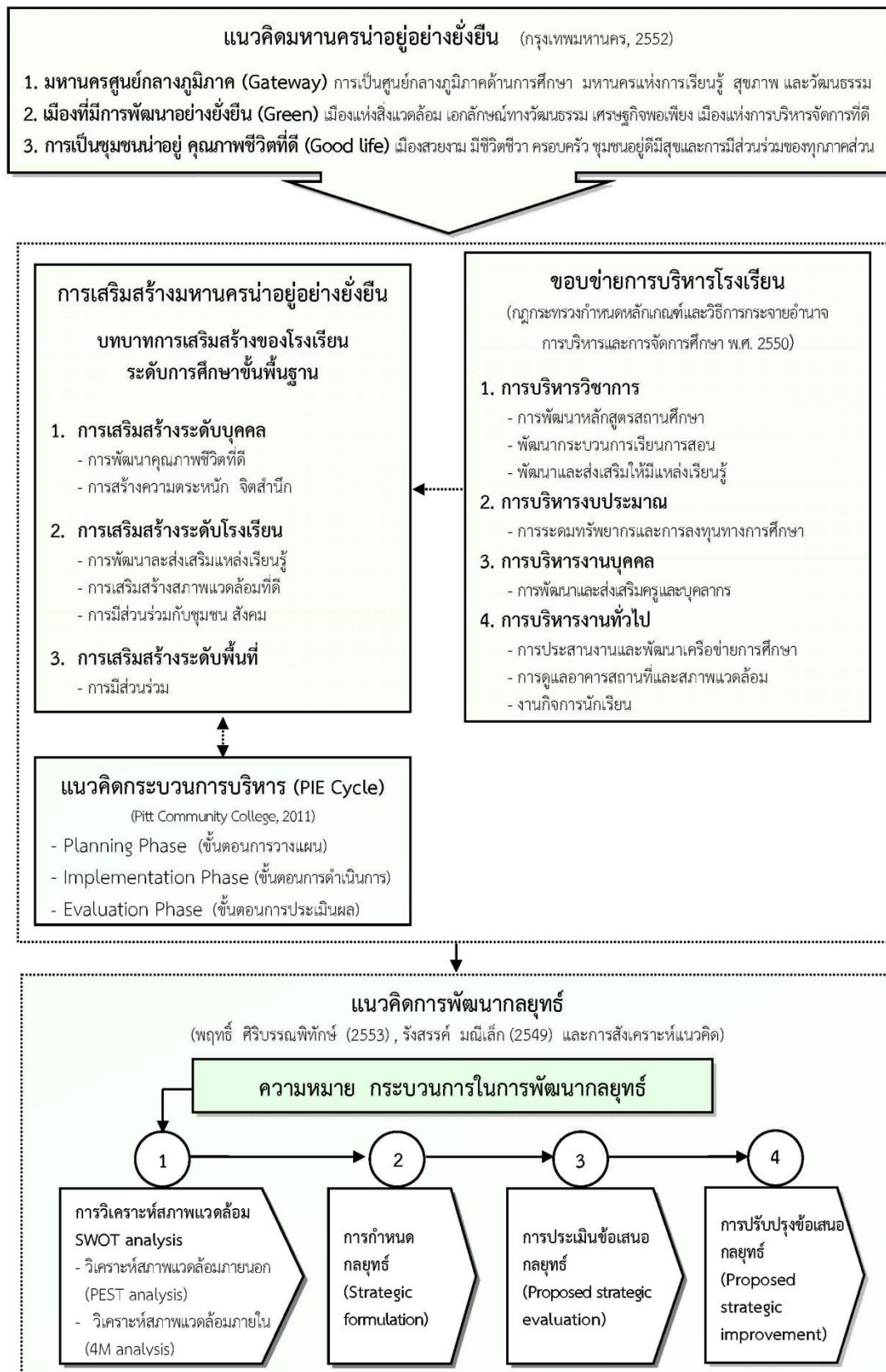


**3. การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย** ได้พัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยให้มีความสอดคล้องเหมาะสมและครอบคลุมบริบทต่าง ๆ ดังแผนผังที่ 1-3

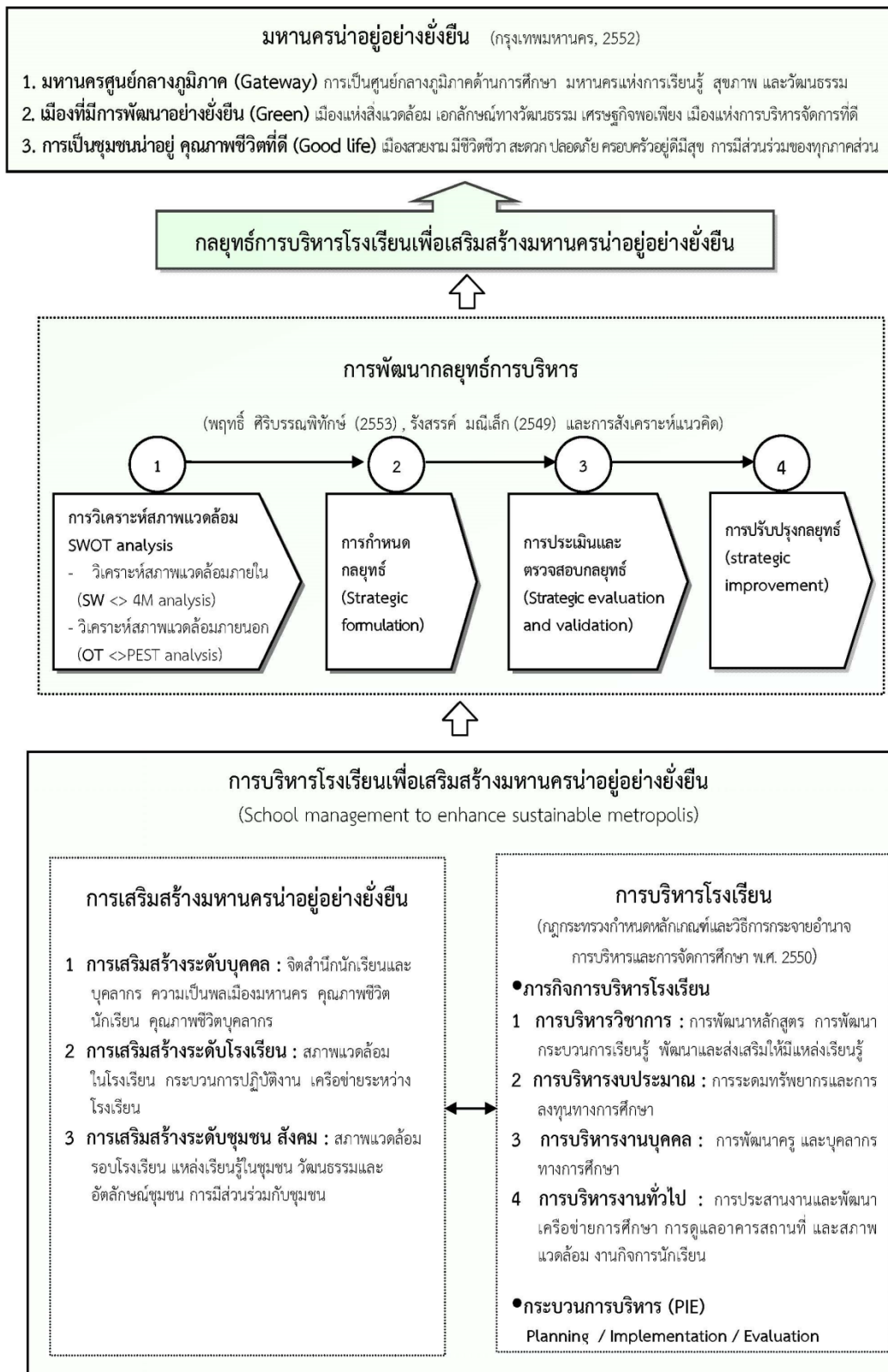
แผนผังที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย (ฉบับร่างที่ 1)



แผนผังที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย (ฉบับร่างที่ 2)



แผนผังที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย (ฉบับสมบูรณ์)





## แบบสอบถามการวิจัย

## ตอนที่ 1

## สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่านและโรงเรียนของท่าน

1. เพศ  1.1) ชาย  1.2) หญิง
2. อายุ  2.1) น้อยกว่า 25 ปี  2.2) 25-30 ปี  2.3) 31-40 ปี  2.4) 41-50 ปี  2.5) มากกว่า 50 ปี
3. ตำแหน่งปัจจุบัน  3.1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการ  3.2) หัวหน้าฝ่ายวิชาการ  
 3.3) หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ  3.4) หัวหน้าฝ่ายบุคลากร  3.5) หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป  
 3.6) หัวหน้ากลุ่มกิจการนักเรียน หรือครูที่รับผิดชอบกิจกรรมนักเรียน
4. สังกัดของโรงเรียน  4.1) สพฐ.  4.2) สข.  4.3) กทม.
5. ภูมิลำเนา  5.1) กรุงเทพมหานคร  5.2) ต่างจังหวัด
6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร (ทุกตำแหน่งที่ผ่านมา จนถึงปัจจุบัน)  
 6.1) น้อยกว่า 5 ปี  6.2) 5 - 10 ปี  6.3) 11- 15 ปี  6.4) 16-20 ปี  6.5) มากกว่า 20 ปี
7. ที่ตั้งของโรงเรียน  
 7.1) เขตชั้นใน ประกอบด้วย พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน บางรัก ยานนาวา สาทร บางคอแหลม ดุสิต บางซื่อ พญาไท ราชเทวี ห้วยขวาง คลองเตย จตุจักร ธนบุรี คลองสาน บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ ดินแดง วัฒนา  
 7.2) เขตชั้นกลาง ประกอบด้วย พระโขนง ประเวศ บางเขน บางกะปิ ลาดพร้าว บึงกุ่ม บางพลัด ภาษีเจริญ จอมทอง ราษฎร์บูรณะ สวนหลวง บางนา ทุ่งครุ บางแค วังทองหลาง คันนายาว สะพานสูง สายไหม  
 7.3) เขตชั้นนอก ประกอบด้วย มีนบุรี ดอนเมือง หนองจอก ลาดกระบัง ดลิ่งชัน หนองแขม บางขุนเทียน หลักสี่ คลองสามวา บางบอน ทวีวัฒนา
8. จำนวนนักเรียน  8.1) ไม่เกิน 120 คน  8.2) 121- 600 คน  8.3) 601- 1,500 คน  8.4) 1,501-2,500 คน  
 8.5) 2,501 - 3,500  8.6) 3,501 คน ขึ้นไป
9. ความเพียงพอของบุคลากร  10.1) เพียงพอ  
 10.2) ไม่เพียงพอ สิ่งที่ต้องการ (เพิ่ม) คือ.....  
 .....
10. ความเพียงพอของงบประมาณ  10.1) เพียงพอ  10.2) ไม่เพียงพอ แต่แก้ปัญหาได้  
 10.3) ไม่เพียงพอ รัฐควรสนับสนุนเพิ่ม
11. ความเพียงพอของอุปกรณ์และเทคโนโลยี  
 11.1) เพียงพอ  
 11.2) ไม่เพียงพอ สิ่งที่ต้องการ (เพิ่ม) คือ.....  
 .....
12. ความเพียงพอของอาคาร สถานที่  12.1) เพียงพอ  
 12.2) ไม่เพียงพอ สิ่งที่ต้องการ (เพิ่ม) คือ.....  
 .....
13. การรับรู้เป้าหมายการพัฒนากรุงเทพฯ ให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน  13.1) ทราบ  13.2) ไม่ทราบ

## ตอนที่ 2

ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของโรงเรียนเกี่ยวกับการสภาพที่เป็นจริงที่ดำเนินการในปัจจุบัน  
และสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในตารางช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยแต่ละช่องแสดงระดับความคิดเห็น ดังนี้

1. สภาพที่เป็นจริงของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน
  - 1 หมายถึง ไม่มีแผนและไม่ได้นำดำเนินการ
  - 2 หมายถึง มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม
  - 3 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน
  - 4 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผลการดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน
  - 5 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้
2. สภาพที่ต้องการของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน
  - 1 หมายถึง ไม่ประสงค์จะดำเนินการ
  - 2 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในบางกิจกรรม
  - 3 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรม
  - 4 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
  - 5 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถเป็นต้นแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ตอนที่ 2.1 การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับบุคคล

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ต้องการ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>๑ ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร (ข้อ 1-4)</b>										
1. จิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 1.1 - 1.5 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
1.1 การพัฒนาหลักสูตร										
1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
1.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้										
1.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน										
1.5 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา										
2. จิตสำนึกความซื่อสัตย์ (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 2.1-2.5 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
2.1 การพัฒนาหลักสูตร										
2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
2.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้										
2.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน										
2.5 การพัฒนาครูและบุคลากร ให้ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ รู้จักหลีกเลี่ยงการทุจริต										
3. จิตสำนึกความรับผิดชอบ (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 3.1-3.5 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
3.1 การพัฒนาหลักสูตร										
3.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
3.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้										
3.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน										
3.5 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา										
4. จิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 4.1-4.5 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
4.1 การพัฒนาหลักสูตร										
4.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										

หมายเหตุ : มีแผน หมายถึง โรงเรียนได้มีแผนการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยเฉพาะ หรือเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ได้บรรจุในแผนหลักเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้อง  
การดำเนินการครบถ้วนตามแผน หมายถึง โรงเรียนได้ดำเนินการในเรื่องนั้นครบทุกกิจกรรม หรือดำเนินการได้ครบทุกกิจกรรมย่อย  
ในกรณีที่เข้ากิจกรรมไปแผนหลักเรื่องอื่น



ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง*					สภาพที่ต้องการ*				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้										
4.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน										
4.5 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา										
<b>๒ ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร (ข้อ 5-7)</b>										
<b>5. ความมีระเบียบวินัย</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 5.1-5.4 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
5.1 การพัฒนาหลักสูตร										
5.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
5.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้										
5.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน										
<b>6. วิถีประชาธิปไตย</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 6.1-6.4 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
6.1 การพัฒนาหลักสูตร										
6.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
6.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้										
6.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ที่ส่งเสริมพฤติกรรมตามวิถีประชาธิปไตย										
<b>7. ความรักบ้านเมือง</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 7.1-7.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
7.1 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรัก ความภูมิใจ ในกรุงเทพมหานคร										
7.2 การพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทัศนคติเป็นเจ้าของเมือง กรุงเทพมหานครแทนที่เป็นผู้รับบริการ										
7.3 การพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในเวทีสาธารณะต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาเมือง										
<b>๓ ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน (ข้อ 8-11)</b>										
<b>8. สุขภาพ</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 8.1-8.4 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
8.1 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนได้รับประทานอาหารเช้า										
8.2 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ที่ส่งเสริมสุขลักษณะที่ดี										
8.3 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ที่ส่งเสริมการออกกำลังกาย นอกจากชั่วโมงพลศึกษา										
8.4 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ที่ส่งเสริมกิจกรรมนันทนาการตามความสนใจของนักเรียน										
<b>9. ทักษะการดำเนินชีวิต</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 9.1-9.2 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
9.1 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
9.2 การดำเนินงานกิจการนักเรียน										
<b>10. การได้รับโอกาส</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 10.1- 10.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
10.1 การคัดกรองนักเรียน เพื่อให้ความช่วยเหลือ แก่ไขปัญหาให้นักเรียน										
10.2 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา										
10.3 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาทั้งองค์กรต่าง ๆ										

**\* สภาพที่เป็นจริง**

- หมายถึง ไม่มีแผนและไม่ได้ดำเนินการ
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผลการดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้

**\* สภาพที่ต้องการ**

- หมายถึง ไม่ประสงค์จะดำเนินการ
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในบางกิจกรรม
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรม
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นต้นแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ต้องการ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>11. การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 11.1-11.7 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
11.1 การพัฒนาหลักสูตร ให้ทันกระแสสากล เช่น กระแสอาเซียน										
11.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ให้ทันกระแสสากล เช่น กระแสอาเซียน										
11.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้รู้จักหลีกเลี่ยงภัยยาเสพติด										
11.4 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้รู้จักหลีกเลี่ยงการพนัน										
11.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้รู้จักหลีกเลี่ยงเมื่อเผชิญภัยทางเพศ (เช่น การถูกล่อลวง ภาวะตั้งครภักโดยไม่พร้อม)										
11.6 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมให้รู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัยธรรมชาติ										
11.7 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ที่ส่งเสริมการปลูกฝังให้มีสติ และรู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย										
<b>๔ ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 12-16 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
12. การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่										
13. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้รับการพัฒนาตามความสนใจ										
14. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี										
15. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษากับองค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของครูและบุคลากรให้มีวิถีชีวิตพอเพียง ไม่มีปัญหาหนี้สิน										
16. การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน										

ตอนที่ 2.2 การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับโรงเรียน

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง*					สภาพที่ต้องการ*				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>๑ ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน</b> (ข้อ 1-3)										
<b>1. ห้องเรียน</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 1.1-1.4 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
1.1 การจัดทาสตูดอุปกรณ์										
1.2 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อใช้ในการปรับปรุงห้องเรียนให้ทันสมัย										
1.3 การปรับปรุงห้องเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน										
1.4 การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของห้องเรียน										
<b>2. อาคารเรียน</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 2.1-2.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
2.1 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงอาคารเรียนให้สามารถรองรับการให้บริการบุคคลได้หลากหลาย เช่น คนพิการ ผู้สูงอายุ										
2.2 การปรับปรุงอาคารเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน										
2.3 การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของอาคารเรียน										
<b>3. สภาพภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 3.1-3.5 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
3.1 การปรับปรุงภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ ให้สะอาด สวยงาม										

\* สภาพที่เป็นจริง

- หมายถึง ไม่มีแผนและไม่ได้ดำเนินการ
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผลการดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้

\* สภาพที่ต้องการ

- หมายถึง ไม่ประสงค์จะดำเนินการ
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในบางกิจกรรม
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรม
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นต้นแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน



ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง*					สภาพที่ต้องการ*				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3.2 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้										
3.3 การบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค										
3.4 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อประหยัดพลังงาน										
3.5 การส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดบริเวณโรงเรียน										
<b>๒ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหาร (ข้อ 4-5)</b>										
<b>4. ประสิทธิภาพกระบวนการปฏิบัติงาน (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 4.1-4.2 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)</b>										
4.1 การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน										
4.2 การบูรณาการในการทำงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน										
<b>5. ข้อมูลสารสนเทศ (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 5.1-5.2 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)</b>										
5.1 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน										
5.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูล										
<b>๓ ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน (ข้อ 6)</b>										
<b>6. การประสานเครือข่ายทางการศึกษา (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 6.1-6.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)</b>										
6.1 เครือข่ายโรงเรียน ที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน										
6.2 เครือข่ายนักเรียนที่เป็นทางการ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการพัฒนาวิถีชีวิต การเคารพความเห็นที่แตกต่าง										
6.3 ฐานข้อมูลเครือข่ายของโรงเรียน ที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน										

ตอนที่ 2.3 การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืนระดับชุมชนและสังคม (Community and Social levels)

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง*					สภาพที่ต้องการ*				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>๑ ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน (ข้อ 1-2)</b>										
<b>1. สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 1.1-1.2 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)</b>										
1.1 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษา ร่วมดูแลความปลอดภัยแก่นักเรียน										
1.2 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษา ให้มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ไม่ให้เป็นแหล่งมั่วสุมอบายมุข สิ่งเสพติด										
<b>2. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 2.1-2.2 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)</b>										
2.1 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษา ให้มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย										
2.2 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ร่วมพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้มีความสะอาด สวยงาม										

**\* สภาพที่เป็นจริง**

- 1 หมายถึง ไม่มีแผนและไม่ได้ดำเนินการ
- 2 หมายถึง มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม
- 3 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน
- 4 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผลการดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน
- 5 หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้

**\* สภาพที่ต้องการ**

- 1 หมายถึง ไม่ประสงค์จะดำเนินการ
- 2 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในบางกิจกรรม
- 3 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรม
- 4 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- 5 หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นต้นแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ต้องการ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>๒ ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน (ข้อ 3)</b>										
<b>3. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ในชุมชน</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 3.1-3.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
3.1 การสนับสนุนทรัพยากร พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้มีความพร้อมในการให้บริการ										
3.2 การประสานงานกับองค์กรชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน										
3.3 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน										
<b>๓ ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน (ข้อ 4-5)</b>										
<b>4. ความตระหนัก สำนึกในคุณค่าวัฒนธรรม</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 4.1- 4.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
4.1 การพัฒนาหลักสูตร										
4.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้										
4.3 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมของชุมชน										
<b>5. การอนุรักษ์วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 5.1-5.3 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
5.1 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ให้มีทักษะในการรักษาวัฒนธรรม										
5.2 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ให้มีส่วนร่วมในการรักษาวัฒนธรรมของชาติ										
5.3 การดำเนินงานกิจการนักเรียน ให้มีส่วนร่วมในการรักษาอัตลักษณ์ของชุมชน										
<b>๔ ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน (ข้อ 6-7)</b>										
<b>6. ชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 6.1-6.2 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
6.1 การประสานงานเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อร่วมพัฒนาโรงเรียน										
6.2 การระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา ให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน										
<b>7. โรงเรียนมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม</b> (โปรดระบุสภาพการดำเนินการในข้อ 7.1-7.4 ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้)										
7.1 การสนับสนุนอาคาร สถานที่ในการดำเนินกิจกรรมของชุมชน										
7.2 การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน										
7.3 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปกครองในการดูแลเด็กให้เหมาะสมตามวัย										
7.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน										

**\* สภาพที่เป็นจริง**

- หมายถึง ไม่มีแผนและไม่ได้ดำเนินการ
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการได้บางกิจกรรม
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผน
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและผลการดำเนินการเป็นที่พอใจของโรงเรียน
- หมายถึง มีการดำเนินการครบถ้วนตามแผนและได้ผลสำเร็จเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียนอื่นได้

**\* สภาพที่ต้องการ**

- หมายถึง ไม่ประสงค์จะดำเนินการ
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในบางกิจกรรม
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรม
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- หมายถึง มีแผนและดำเนินการบรรลุผลสำเร็จในทุกกิจกรรมด้วยความร่วมมือของภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง สามารถเป็นต้นแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

## ตอนที่ 3

## ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างหนานครน่อยอย่างยั่งยืน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในตารางช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยแต่ละช่องแสดงระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 1 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง และระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง และระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อย
- 3 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง และระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง และระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมาก
- 5 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง และระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมากที่สุด

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ต้องการ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>1. นโยบาย (Political – Legal Factors)*</b> (โปรดระบุสภาพนโยบาย เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ละด้านตามข้อ 1.1-1.11 ใน ระดับใด)										
1.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร										
1.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร										
1.3 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน										
1.4 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร										
1.5 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน										
1.6 ด้านกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหาร										
1.7 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน										
1.8 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน										
1.9 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน										
1.10 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน										
1.11 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน										
<b>2. เศรษฐกิจ (Economic Factors) *</b> (โปรดระบุสภาพเศรษฐกิจ เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ละด้าน ตามข้อ 2.1-2.11 ระดับใด)										
2.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร										
2.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร										
2.3 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน										
2.4 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร										
2.5 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน										
2.6 ด้านกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหาร										
2.7 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน										
2.8 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน										
2.9 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน										
2.10 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน										
2.11 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน										

## \* นโยบาย (Political – Legal Factors)

หมายถึง นโยบายของรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด เป็นแรงผลักดันให้มีผลกระทบกับการดำเนินงานทั้งทางบวก ทางลบ แรงผลักดันดังกล่าวนี้ เช่น การประกาศนโยบายหรือกฎระเบียบ หรือแนวปฏิบัติต่าง ๆ (ทั้งในระดับรัฐบาล หรือกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือกรุงเทพมหานคร) สภาพความต่อเนื่อง หรือหยุดชะงักของนโยบาย ซึ่งจะมีผลต่อการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานในแต่ละด้านของโรงเรียน

## \* เศรษฐกิจ (Economic Factors)

หมายถึง การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรภายนอก หรือภาวะเศรษฐกิจ การเงินที่คล่องตัวหรือฝืดเคือง ที่มีผลต่อภาคประชาชน เอกชน ในการมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานในแต่ละด้านของโรงเรียน

ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ต้องการ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>3. สังคม วัฒนธรรม (Sociocultural Factors) *</b> (โปรดระบุสภาพสังคม วัฒนธรรม เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ละด้าน ตามข้อ 3.1-3.11 ในระดับใด)										
3.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร										
3.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร										
3.3 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน										
3.4 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร										
3.5 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน										
3.6 ด้านกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหาร										
3.7 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน										
3.8 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน										
3.9 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน										
3.10 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน										
3.11 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน										
<b>4. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technological Factors) *</b> (โปรดระบุสภาพเทคโนโลยีสารสนเทศ เอื้อต่อการดำเนินงานแต่ละด้านตามข้อ 4.1-4.11 ในระดับใด)										
4.1 ด้านจิตสำนึกนักเรียนและบุคลากร										
4.2 ด้านความเป็นพลเมืองมหานคร										
4.3 ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน										
4.4 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร										
4.5 ด้านสภาพแวดล้อมในโรงเรียน										
4.6 ด้านกระบวนการปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหาร										
4.7 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน										
4.8 ด้านสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน										
4.9 ด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน										
4.10 ด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน										
4.11 ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน										



ส่วนที่ 4 หน้าถัดไป

\* สังคม วัฒนธรรม (Sociocultural Factors)

หมายถึง สภาพที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ ความเชื่อ ทศนคติ สิ่งแวดล้อม ความสนใจของสังคม หรือสื่อ ที่เป็นปัจจัยส่งเสริม สนับสนุนหรือเป็นข้อจำกัดการดำเนินงานในแต่ละด้านของโรงเรียน

\* เทคโนโลยี (Technological Factors)

หมายถึง เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระบบการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต การสื่อสารไร้สาย นวัตกรรมสมัยใหม่ ที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการดำเนินงานในแต่ละด้าน ของโรงเรียน



ภาคผนวก ค  
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการบริหาร  
(M4:Management) เป็นรายชื่อ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน  
ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าย่อยอย่างยั่งยืน

รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				วิเคราะห์
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล	
	<b>ระดับบุคคล</b>	3.78	0.85	มาก	4.34	0.77	มาก	0.148		
IL1-01	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในด้านจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ	3.81	0.81	มาก	4.33	0.76	มาก	0.136	S	
IL1-02	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในด้านจิตสำนึกในความซื่อสัตย์	3.82	0.81	มาก	4.32	0.77	มาก	0.131	S	
IL1-03	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ	3.8	0.83	มาก	4.33	0.75	มาก	0.139	W	
IL1-04	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในด้านจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	3.78	0.81	มาก	4.31	0.77	มาก	0.139	W	
IL1-05	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดีในด้านจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ	3.75	0.82	มาก	4.29	0.79	มาก	0.144	W	
IL1-06	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในความซื่อสัตย์	3.81	0.8	มาก	4.33	0.76	มาก	0.136	W	
IL1-07	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อ	3.79	0.78	มาก	4.32	0.75	มาก	0.140	W	
IL1-08	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	3.79	0.8	มาก	4.34	0.76	มาก	0.145	W	

รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				วิเคราะห์	
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล		
IL1-09	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกที่ดี ทั้งในด้านจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ	3.76	0.86	มาก	มาก	4.28	0.78	มาก	มาก	0.138	W
IL1-10	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกความเชื่อศรัทธา	3.77	0.83	มาก	มาก	4.33	0.76	มาก	มาก	0.149	W
IL1-11	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ	0.79	0.79	มาก	มาก	4.32	0.75	มาก	มาก	0.140	W
IL1-12	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	3.72	0.82	มาก	มาก	4.29	0.77	มาก	มาก	0.153	W
IL1-13	S13. โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ	3.82	0.81	มาก	มาก	4.3	0.78	มาก	มาก	0.126	S
IL1-14	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในความเชื่อศรัทธา	3.85	0.79	มาก	มาก	4.36	0.73	มาก	มาก	0.132	S
IL1-15	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกความรับผิดชอบ	3.78	0.81	มาก	มาก	4.34	0.75	มาก	มาก	0.148	W
IL1-16	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	3.77	0.8	มาก	มาก	4.32	0.76	มาก	มาก	0.146	W
IL1-17	โรงเรียนมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกต่อส่วนรวมในทางที่ดี มีจิตสาธารณะ	3.89	0.81	มาก	มาก	4.35	0.77	มาก	มาก	0.118	S
IL1-18	โรงเรียนมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกในการยึดมั่นในความเชื่อศรัทธา รู้จักหลีกเลี่ยงการทุจริต	3.95	0.83	มาก	มาก	4.44	0.73	มาก	มาก	0.124	S



รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				วิเคราะห์	
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล		PNI Modify
IL1-19	โรงเรียนมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกความรับผิดชอบ	3.86	0.79	มาก	มาก	4.37	0.75	มาก	มาก	0.132	S
IL1-20	โรงเรียนมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตอย่าง พอเพียง	3.83	0.80	มาก	มาก	4.35	0.75	มาก	มาก	0.136	W
	<b>IL2 ด้านความเป็นพลเมืองมหาชน</b>	<b>3.72</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>4.30</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>0.156</b>	<b>W</b>
IL2-01	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีระเบียบวินัย	3.7	0.80	มาก	มาก	4.28	0.79	มาก	มาก	0.157	W
IL2-02	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีประชาธิปไตย	3.78	0.84	มาก	มาก	4.3	0.77	มาก	มาก	0.138	S
IL2-03	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีระเบียบวินัย	3.71	0.79	มาก	มาก	4.28	0.77	มาก	มาก	0.154	W
IL2-04	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีประชาธิปไตย	3.78	0.84	มาก	มาก	4.3	0.78	มาก	มาก	0.138	S
IL2-05	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับความมีระเบียบ วินัย	3.71	0.77	มาก	มาก	4.29	0.78	มาก	มาก	0.156	W
IL2-06	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตย	3.86	0.83	มาก	มาก	4.32	0.77	มาก	มาก	0.141	S
IL2-07	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีระเบียบวินัย	3.73	0.77	มาก	มาก	4.32	0.77	มาก	มาก	0.158	W
IL2-08	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีพฤติกรรมตามวิถีประชาธิปไตย	3.84	0.81	มาก	มาก	4.34	0.75	มาก	มาก	0.130	S
IL2-09	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความรักความภูมิใจใน กรุงเทพมหานคร	3.7	0.92	มาก	มาก	4.32	0.78	มาก	มาก	0.168	W

รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน						สภาพที่พึงประสงค์			PNI	วิเคราะห์			
		Mean			Sd			Mean					Sd		
		Mean	Sd	ความ	Mean	Sd	ความ	Mean	Sd	ความ			Mean	Sd	ความ
IL2-10	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีทัศนคติเป็นเจ้าของเมืองกรุงเทพมหานคร แทนที่ เป็นผู้รับบริการ	3.67	0.92	มาก	4.31	0.77	มาก	0.174	W						
IL2-11	โรงเรียนมีการพัฒนาและส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีส่วนร่วมในเวทีสาธารณะต่าง ๆ เกี่ยวกับกา รพัฒนาเมือง	3.57	0.97	มาก	4.26	0.80	มาก	0.174	W						
<b>IL3</b>	<b>ด้านคุณภาพชีวิตนักเรียน</b>	<b>3.82</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>4.38</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>	<b>0.147</b>	<b>W</b>						
IL3-01	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้รับประทานอาหารเข้า	4.04	0.92	มาก	4.44	0.77	มาก	0.097	S						
IL3-02	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนในการส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรงที่	4.05	0.81	มาก	4.45	0.73	มาก	0.099	S						
IL3-03	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ	3.93	0.88	มาก	4.43	0.73	มาก	0.127	S						
IL3-04	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนในการส่งเสริมให้นักเรียนมีความสนใจของ นักเรียน	3.89	0.83	มาก	4.4	0.74	มาก	0.131	S						
IL3-05	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการดำเนินชีวิตแก่นักเรียน	3.81	0.8	มาก	4.34	0.76	มาก	0.139	S						
IL3-06	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนที่ส่งเสริมการปลูกฝังให้นักเรียนมีสติ รู้จักเอาตัวรอดเมื่อ เผชิญภัย	3.81	0.81	มาก	4.35	0.75	มาก	0.142	S						
IL3-07	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมนักเรียน เพื่อให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาของนักเรียน	3.75	0.86	มาก	4.36	0.79	มาก	0.163	W						
IL3-08	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาเพื่อให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษา	3.72	0.88	มาก	4.35	0.79	มาก	0.169	W						
IL3-09	โรงเรียนมีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้ออกสทางการ ศึกษา แก่นักเรียน	3.71	0.87	มาก	4.33	0.78	มาก	0.167	W						

รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				PNI	วิเคราะห์
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล		
IL3-10	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันกระแสสากล เช่น กระแสอาเซียน เพื่อพัฒนาให้นักเรียนได้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	3.67	0.85	มาก	มาก	4.34	0.76	มาก	มาก	0.183	W
IL3-11	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนได้รู้เท่าทันกระแสสากล	3.68	0.85	มาก	มาก	4.35	0.77	มาก	มาก	0.182	W
IL3-12	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักหลีกเลี่ยงภัย	3.81	0.83	มาก	มาก	4.43	0.75	มาก	มาก	0.127	S
	ยาเสพติด การพนัน										
IL3-13	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักหลีกเลี่ยงการพนัน	3.88	0.83	มาก	มาก	4.43	0.75	มาก	มาก	0.142	S
IL3-14	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักหลีกเลี่ยงภัยทางเพศ เช่น การถูกล่อลวง ภาวะตั้งครรภ์โดยไม่พร้อม	3.84	0.85	มาก	มาก	4.41	0.78	มาก	มาก	0.148	W
IL3-15	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักเอาตัวรอด เมื่อเผชิญภัยธรรมชาติ	3.63	0.91	มาก	มาก	4.32	0.78	มาก	มาก	0.190	W
IL3-16	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจการนักเรียนที่ส่งเสริมการปลูกฝังให้มีสติและรู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย	3.7	0.87	มาก	มาก	4.34	0.79	มาก	มาก	0.173	W
	<b>IL4 ด้านคุณภาพชีวิตบุคลากร</b>	<b>3.77</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>4.36</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>0.156</b>	<b>W</b>
IL4-01	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่	3.73	0.91	มาก	มาก	4.33	0.82	มาก	มาก	0.161	W
IL4-02	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตามความสนใจ	3.8	0.88	มาก	มาก	4.36	0.78	มาก	มาก	0.147	S
IL4-03	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเป็นแบบอย่างที่ดี	3.9	0.86	มาก	มาก	4.41	0.77	มาก	มาก	0.161	W
IL4-04	โรงเรียนมีการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตครูและบุคลากรให้มีชีวิตดีพอเพียง ไม่มีปัญหาหนี้สิน	3.63	0.92	มาก	มาก	4.31	0.83	มาก	มาก	0.161	W
IL4-05	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความสุขในการทำงาน	3.77	0.89	มาก	มาก	4.4	0.77	มาก	มาก	0.167	W

รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				วิเคราะห์	
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล		PNI
	<b>ระดับโรงเรียน</b>	3.54	0.88	มาก	มาก	4.26	0.86	มาก	มาก	0.200	
	<b>SL1 สภาพแวดล้อมในโรงเรียน</b>	3.61	0.89	มาก	มาก	4.29	0.85	มาก	มาก	0.188	S
SL1-01	การดำเนินการของโรงเรียนในปัจจุบันในการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงอาคารเรียนให้สามารถรองรับการให้บริการบุคคลได้หลากหลาย เช่น ผู้สูงอายุ คนพิการ	3.14	1.11	ปาน	กลาง	4.06	1.05	มาก	มาก	0.293	W
SL1-02	การดำเนินการของโรงเรียนในปัจจุบันในการปรับปรุงอาคารเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน	3.35	1.03	ปาน	กลาง	4.22	0.93	มาก	มาก	0.260	W
SL1-03	โรงเรียนมีการปรับปรุงห้องเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน	3.51	0.84	มาก	มาก	4.31	0.87	มาก	มาก	.228	W
SL1-04	โรงเรียนมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่มีความพร้อมในการเรียนการสอนในห้องเรียน	3.69	0.84	มาก	มาก	4.33	0.81	มาก	มาก	.173	S
SL1-05	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อใช้ในการปรับปรุงห้องเรียนให้ทันสมัย	3.65	0.89	มาก	มาก	4.31	0.81	มาก	มาก	.181	S
SL1-06	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของห้องเรียน	3.92	0.80	มาก	มาก	4.43	0.78	มาก	มาก	.130	S
SL1-07	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดของอาคารเรียน	3.85	0.85	มาก	มาก	4.39	0.80	มาก	มาก	.140	S
SL1-08	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาดบริเวณโรงเรียน	3.83	0.80	มาก	มาก	4.39	.80	มาก	มาก	.146	S
SL1-09	โรงเรียนมีการปรับปรุงภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้สู่สะอาด สวยงาม	3.89	0.87	มาก	มาก	4.4	0.81	มาก	มาก	.131	S
SL1-10	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน	3.60	0.92	มาก	มาก	4.25	0.87	มาก	มาก	.181	S
SL1-11	โรงเรียนมีการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค	3.61	0.88	มาก	มาก	4.27	0.85	มาก	มาก	.183	S
SL1-12	โรงเรียนมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมโรงเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน	3.54	0.89	มาก	มาก	4.24	0.86	มาก	มาก	.198	S
	<b>SL2 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</b>	3.57	0.89	มาก	มาก	4.28	0.89	มาก	มาก	.198	
SL2-01	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอน	3.53	0.9	มาก	มาก	4.26	0.84	มาก	มาก	.207	W

รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				วิเคราะห์	
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล		
SL2-02	โรงเรียนมีการบูรณาการในการทำงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน	3.6	0.88	มาก	มาก	4.29	0.82	มาก	มาก	.192	S
SL2-03	โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.59	0.83	มาก	มาก	4.28	0.82	มาก	มาก	.192	S
SL2-04	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล	3.58	0.86	มาก	มาก	4.28	0.82	มาก	มาก	.196	S
	<b>SL3 ด้านเครือข่ายระหว่างโรงเรียน</b>	<b>3.45</b>	<b>0.89</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>มาก</b>	<b>4.20</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>.218</b>	<b>W</b>
SL3-01	สภาพการดำเนินงานด้านฐานข้อมูลเครือข่ายโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน	3.43	0.89	ปานกลาง	มาก	4.21	0.88	มาก	มาก	.227	W
SL3-02	สภาพการดำเนินงานด้านเครือข่ายนักเรียนในปัจจุบันที่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน	3.4	0.9	ปาน	มาก	4.17	0.91	มาก	มาก	.226	W
SL3-03	โรงเรียนมีเครือข่ายที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน	3.51	0.89	มาก	มาก	4.22	0.88	มาก	มาก	.202	S
	<b>ระดับชุมชนและสังคม</b>	<b>3.57</b>	<b>0.89</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>4.24</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>.190</b>	
	<b>CL1 สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน</b>	<b>3.64</b>	<b>0.9</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>4.32</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>.187</b>	<b>S</b>
CL1-01	โรงเรียนมีการประสานงานเครือข่ายทางการศึกษา ร่วมดูแลความปลอดภัยนักเรียน	3.62	0.93	มาก	มาก	4.3	0.85	มาก	มาก	.188	W
CL1-02	โรงเรียนมีการประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน ไม่ให้เป็นแหล่งมั่วสุมอบายมุข สิ่งเสพติด	3.66	0.94	มาก	มาก	4.35	0.82	มาก	มาก	.189	W
CL1-03	โรงเรียนมีการประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้เป็นระเบียบเรียบร้อย	3.59	0.91	มาก	มาก	4.29	0.85	มาก	มาก	.195	W
CL1-04	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนร่วมพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนที่มีความสะอาดสวยงาม	3.69	0.82	มาก	มาก	4.35	0.82	มาก	มาก	.179	S
	<b>CL2 แหล่งเรียนรู้ในชุมชน</b>	<b>3.42</b>	<b>0.89</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>มาก</b>	<b>4.16</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>0.216</b>	<b>W</b>
CL2-01	การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อร่วมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้มีความพร้อมให้บริการ	3.38	0.9	ปานกลาง	มาก	4.14	0.89	มาก	มาก	0.225	W



รหัส	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์				วิเคราะห์	
		Mean	Sd	ความ	แปล	Mean	Sd	ความ	แปล		PNI
CL2-02	การประสานงานกับองค์กรชุมชนหรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.41	0.9	ปานกลาง	มาก	4.16	0.89	มาก	มาก	0.22	W
CL2-03	การดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนในการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.47	0.86	ปานกลาง	มาก	4.19	0.86	มาก	มาก	0.207	S
<b>CL3 วัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน</b>											
CL3-01	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เด็กเรียนได้เรียนรู้และมีความตระหนัก สำคัญในคุณค่าวัฒนธรรม	3.62	0.84	มาก	มาก	4.24	0.82	มาก	มาก	0.171	S
CL3-02	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เด็กเรียนได้เรียนรู้และ สำคัญในคุณค่าวัฒนธรรม	3.63	0.83	มาก	มาก	4.24	0.82	มาก	มาก	0.168	S
CL3-03	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เด็กเรียนมีทักษะในการรักษาวัฒนธรรม	3.62	0.85	มาก	มาก	4.26	0.83	มาก	มาก	0.177	S
CL4-04	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนให้เด็กเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวัฒนธรรมของชุมชน	3.61	0.85	มาก	มาก	4.26	0.81	มาก	มาก	0.180	W
CL4-05	โรงเรียนมีการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียนให้เด็กเรียนได้มีส่วนร่วมในการรักษาวัฒนธรรม	3.66	0.85	มาก	มาก	4.28	0.83	มาก	มาก	0.169	S
CL4-06	โรงเรียนมีการดำเนินงานให้เด็กเรียนได้มีส่วนร่วมในรักษาอัตลักษณ์ของชุมชน	3.6	0.87	มาก	มาก	4.27	0.83	มาก	มาก	0.186	W
<b>CL4 การมีส่วนร่วมกับชุมชน</b>											
CL4-01	โรงเรียนมีการประสานงานเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อร่วมพัฒนาโรงเรียน	3.55	0.9	มาก	มาก	4.19	0.86	มาก	มาก	0.180	W
CL4-02	โรงเรียนมีการระดมทุนทางการศึกษาเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียน	3.51	0.93	มาก	มาก	4.18	0.88	มาก	มาก	0.191	W
CL4-03	โรงเรียนมีการสนับสนุนอาคารสถานที่ ในการดำเนินการกิจกรรมของชุมชน	3.58	0.91	มาก	มาก	4.18	.90	มาก	มาก	0.168	S
CL4-04	โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน	3.65	0.89	มาก	มาก	4.23	0.87	มาก	มาก	0.159	S
CL4-05	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจผู้ปกครองในการดูแลเด็กที่เหมาะสมตามวัย	3.75	0.84	มาก	มาก	4.31	0.81	มาก	มาก	0.149	S
CL4-06	ในภาพรวมโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน	3.59	0.87	มาก	มาก	4.25	0.85	มาก	มาก	0.184	W
<b>รวม</b>		<b>3.63</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>4.28</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>	<b>มาก</b>	<b>0.179</b>	

ภาคผนวก ง  
สรุปผลการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 (ฉบับร่างที่ 1)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

**ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ : การประเมินครั้งที่ 1**  
**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 1)**

**แบบประเมินกลยุทธ์ชุดที่ 1 ความคิดเห็นต่อร่างกลยุทธ์ในภาพรวมของโรงเรียนทุกสังกัด**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
<b>1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพระดับบุคคลให้เป็นพลเมืองมหานคร</b>	4.58	4.31	- หลักการดี อาจจะเป็นไปได้หากผู้นำในทุกระดับเป็นผู้มีแนวทางเปลี่ยนแปลงบุคคลให้เป็นพลเมืองมหานคร (P-1)
<b>1.1 ส่งเสริมความเข้มแข็งทางการบริหารวิชาการและการพัฒนาบุคลากรเพื่อปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</b>	4.67	4.21	- แม้จะมีนโยบายชัดเจน แต่ยังไม่ได้ปรับระบบบริหารทั้งด้านวิชาการ และบุคคล ก็ยังบังเกิดผลน้อย ไม่ยั่งยืน (P-1)
<b>1.1.1 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาพัฒนาหลักสูตร สื่อ การเรียนรู้สำหรับนักเรียนอย่างเหมาะสม เดิมศักยภาพใหม่จิตสำนึกที่ดีด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อ ซื่อสัตย์ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง</b>	4.37	4.13	- เทคโนโลยีอาจเป็นเพียงส่วนช่วยในบางระดับ แต่ไม่ใช่เงื่อนไขหลักของการเปลี่ยนแปลง พัฒนาหลักสูตร (P-1) - วรรณยุกต์เทคโนโลยีที่นำมาใช้ คืออะไร (P-4) - สื่อการเรียนรู้ ก็สื่อสำหรับนักเรียน แต่ไม่มีคำว่า พัฒนานักเรียน ควรใช้คำว่า “สื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียน” (P-12) - เข้าใจว่าเทคโนโลยีไม่ใช่จุดแข็ง (P-18)
<b>1.1.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านจิตสำนึกการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ความซื่อสัตย์ และรับผิดชอบต่อ อย่างเป็นรูปธรรม</b>	4.53	4.11	- การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ จะทำขึ้นอยู่กับงบประมาณและความมุ่งมั่นของผู้นำ (P-1)



กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
1.1.3 ขยายผลกิจกรรมนักเรียนเกี่ยวกับ การเสริมสร้างจิต สาธารณะ ให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมและเคยชินกับ พฤติกรรมเป็นผู้ให้	4.53	4.11	- ควรทำได้ หากครูและผู้บริหารจัดสรรเวลาให้นักเรียน และประเมินผล (P-1)
1.1.4 ปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้จาก ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่ นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	4.79	4.44	- ควรทำได้ หากครูและผู้บริหารจัดสรรเวลาให้นักเรียน และประเมินผล (P-1)
1.1.5 ระดมพลังทางสังคมให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมปลูกฝัง พฤติกรรมจิตสาธารณะแก่นักเรียน	4.42	3.78	- ประสานความร่วมมือได้ แต่อาจไม่ต่อเนื่อง ควรประสานพลังสื่อให้ปรับบทบาท เป็นโรงเรียนของสังคม (P-1)
1.1.6 สร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาพฤติกรรมที่ดีของนักเรียน และบุคลากรทั่วไป ด้วยครูผู้เป็นแบบอย่างด้านจิต สาธารณะ ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อ และดำเนินชีวิตอย่าง พอเพียง	4.68	4.00	- หลักการดี แต่ต้องพัฒนาครูขึ้นก่อน ซึ่งค่อนข้างยาก (P-1)
1.1.7 พัฒนาประสิทธิภาพการประเมินผลการบริหารวิชาการใน การเสริมสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียน ด้านจิตสาธารณะ ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อ และดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	4.58	4.06	- ควรจัดให้เกณฑ์เหล่านี้อยู่ในระบบการประเมินผลของทั้งนักเรียน ครู และ ผู้บริหารอย่างเป็นทางการ (P-1)
1.2 ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีชีวิตประชาธิปไตย และ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง	4.58	3.80	- ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ต้องมีเป้าหมายเดียวกันและร่วมมือกัน (P-1)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
1.2.1 ขยายผลการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้วิถีชีวิตประชาธิปไตย	4.68	4.17	- ความสำเร็จควรมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นหลักสูตรรายวิชา แต่ควรเน้นการลงมือปฏิบัติในกิจกรรมประจำวัน (P-1) - คำว่าขยายผล ดูเป็นคำที่กว้างมาก อาจปฏิบัติได้ยาก (P-2) - ระบุแนวทางแต่ละเรื่อง “กิจกรรมนักเรียน / หลักสูตร / กระบวนการเรียนรู้ ทำอย่างไร” (P-4) - คำว่ากิจกรรมนักเรียนเป็นคำใหญ่ ต้องแน่ใจว่ามีคำแปลที่เป็นรูปธรรม (P-12) - อาจทำได้ถ้ามีงบประมาณ (P-1) - เป็นไปได้สูง เพราะกรุงเทพฯ เป็นศูนย์กลางประชาธิปไตย (P-10) - ให้อำนาจอย่างของญี่ปุ่นที่ฝึกตั้งแต่อายุเยาว์ ครูและผู้บริหารต้องเข้มงวด และเป็นตัวอย่างที่ดี (P-1) - ถ้าไม่ระบุไว้เป็นเกณฑ์การพิจารณาผลงาน จะทำไม่ได้ (P-1) - ต้องปรับระเบียบการใช้งบประมาณราชการ ชื่อของแผนงและต่อคุณภาพเสมอ (P-1)
1.2.2 ส่งเสริมให้แม่หลังเรียนรู้อีกเกี่ยวกับวิถีชีวิตประชาธิปไตยที่น่ายกใจ และเข้าถึงได้ง่าย	4.58	4.22	
1.2.3 พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมความมีระเบียบวินัยให้นักเรียนได้ปฏิบัติจนฝังลึกเป็นพฤติกรรมปกติ	4.63	4.17	
1.2.4 สนับสนุนให้บุคลากรได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง ที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่	4.58	3.83	
<b>1.3 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดี</b>	4.62	4.25	
1.3.1 ยกกระดับความสำคัญด้านนโยบายการดูแลเด็กพิเศษ เด็กด้อยโอกาส ให้ได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึง	4.53	4.22	- เห็นควรกำหนดนโยบาย แต่ต้องพัฒนาครูด้านนี้ (P-1)
1.3.2 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาระบบการคิดกรองนักเรียน ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกประเภท	4.63	4.11	- การมีฐานข้อมูลนักเรียนเป็นประโยชน์อย่างมาก แต่ต้องให้โรงเรียนนำไปใช้จริงในการพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน (P-1)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
1.3.3 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขยายผลการจัดกิจกรรม และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ในการส่งเสริมทักษะการดำเนินชีวิตของนักเรียน การรู้จักหลีกเลี่ยงยาเสพติด การพนัน และรู้จักเอาตัวรอดเมื่อเผชิญภัย	4.47	3.89	- ถ้าใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารที่เข้าถึงได้ ก็น่าจะเป็นประโยชน์ แต่บุคคลในลัดชิด พ่อแม่ ครู ยังมีความสำคัญมากที่สุด (P-1) - กรอบทักษะการดำเนินชีวิตของนักเรียนต้องให้ชัดเจน (P-12)
1.3.4 สนับสนุนการนำระบบการป้องกันการใช้สื่อที่ไม่เหมาะสมสำหรับนักเรียน และให้มีการใช้งานอย่างจริงจัง	4.39	3.72	- การป้องกันได้ผลน้อย พลิกบทบาทให้เด็กเป็นผู้พัฒนาสื่อที่สร้างสรรค์ จะเกิดภูมิคุ้มกันสื่อขึ้นในตัว (P-1) - ใช้คำว่า สนับสนุน เหมือนกับมีอยู่พอแล้ว ควรเป็นสนับสนุนการพัฒนา (P-12)
1.3.5 ระดมความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ในสังคมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะเด็กพิเศษ ด้วยโอกาส ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ไม่นับนักเรียนที่ถูกทอดทิ้ง	4.55	3.89	- ต้องจัดอุปสรรคแรกที่โรงเรียนก่อน ผู้อื่นจึงจะให้ความร่วมมือได้ แม้แต่หลักสูตรและการวัดประเมินผลให้อ้อ (P-1)
<b>1.4 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี</b>	4.42	3.67	- มีความจำเป็นต้องปรับปรุงระบบ แต่ระเบียบไม่ยอมปรับ (P-1)
1.4.1 สนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรใหม่	4.42	3.83	- รัฐใช้ทรัพยากรทางการศึกษาลงอยู่แล้ว แต่ขาดประสิทธิภาพ จึงยากที่จะลงมาถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิต (P-1)
1.4.2 สนับสนุนการทำงาน ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีและมีศักดิ์ศรี ได้รับการยอมรับจากสังคม	4.42	4.28	- เมื่อดำเนินภารกิจ คำว่าทรัพยากรต้องชัดเจนว่ามีเรื่องใดเป็นพิเศษหรือไม่ (P-12) - อู้ซัดๆ กัน การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้เกิดการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง (P-18) - ควรใช้การฝึกอบรมแบบงาน ด้วยระบบ PLC มากกว่าที่จะพึ่งเพียงเทคโนโลยีสารสนเทศ (P-1)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
1.4.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบูรณาการภารกิจ บรรเทาปัญหาการขาดแคลนบุคลากร	4.26	3.94	- ทำได้แต่ไม่คุณภาพเท่าที่ควร (P-1) - รวมการลดภารกิจที่ไม่จำเป็นของครู (P-12)
1.4.4 กระตุ้นการสร้างพฤติกรรมครูเพื่อบรรเทา/ป้องกันปัญหาหนี้สิน	4.43	3.50	- กลยุทธ์ควรชัดเจนกว่ามี วิธีปฏิบัติจึงจะทำได้ (P-1) - ควรเพิ่มเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การประหยัดและใช้อย่างมีเหตุผล (P-2) - เพิ่ม ด้านสุขภาพ ด้านการเก็บออม และการคิดดีช่วยผู้อื่น (P-4) - นำสนใจว่าดูข้อมูลแล้วใช้ไหมว่า สพฐ. มีหนี้สินมากกว่าสังกัดอื่น (P-12)
<b>เฉลี่ยกลยุทธ์ ที่ 1</b>			
<b>2. ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาคุณภาพพระดีโรงเรียน</b>	<b>4.53</b>	<b>4.03</b>	
2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับ การให้บริการอย่างมีคุณภาพและประหยัดพลังงาน	4.75	3.91	- หลักการดี แต่ต้องปรับระเบียบปฏิบัติ (P-1)
2.1.1 พัฒนาโรงเรียนต้นแบบเป็นการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียนโดยยังนักเรียนมีส่วนร่วม	4.63	4.17	- หลักการดี แต่ต้องปรับระเบียบปฏิบัติ (P-1) - คำว่า ปลอดภัย เก็บกรอบกลยุทธ์หลัก (ไม่สอดคล้อง) (P-5) - ไม่มีประเด็นเรื่องความปลอดภัยที่ชัดเจนใน 2.1.1 – 2.1.4 (P-20)
2.1.1.1 พัฒนาโรงเรียนต้นแบบเป็นการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมโรงเรียนโดยยังนักเรียนมีส่วนร่วม	4.63	4.39	- ครู และผู้บริหารต้องเอาใจใส่ (P-1) - จุดหมายต้องชัดเจนว่าเป็นต้นแบบในด้านใด (P-12) - พิจารณาประเด็นกลยุทธ์ร่วม แนวทางการดำเนินการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักและชัดเจนมากขึ้น
2.1.2 ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอาคารสถานที่ของโรงเรียนเพื่อประหยัดพลังงาน	4.42	3.83	- ปัจจุบันภาคเอกชน/ธุรกิจ เริ่มเรียนรู้ว่า การสนับสนุน Hardware นั้นแทบไม่ จะไม่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ (P-1)

กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
2.1.3 พัฒนาประสิทธิภาพในการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคทุกด้านให้มีความพร้อมในการใช้งานตลอดเวลากการสิ้นเปลืองพลังงาน	4.58	4.22	- เพิ่มข้อความ “ระบบสาธารณูปโภคของโรงเรียน” (P-4) - เรื่องลดการสิ้นเปลืองพลังงาน โดยดูเรื่องประสิทธิภาพการบำรุงรักษาและระบบเป็นเรื่องที่ตีความ และเป็นจุดอ่อนขององค์กรส่วนใหญ่ (P-12)
2.1.4 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพื่อรองรับการให้บริการแก่ผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไปที่ได้รับความสะดวกและปลอดภัย	4.32	4.00	- ไม่จำเป็นต้องอิงเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่อิงความเข้าใจ และร่วมแรงร่วมใจได้ผลดีกว่า (P-1) - เทคโนโลยีที่ทันสมัย หมายถึงอะไรบ้าง (P-4) - ปรับความถี่กระซิบ เมื่อนำไปใช้จะเป็นรูปธรรมชัดเจน (P-4) - ใช้เทคโนโลยีปรับปรุงอาคารสถานที่อย่างไร (P-20)
<b>2.2 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องต่อการปฏิบัติ เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร นักเรียน และผู้รับบริการอื่นๆของโรงเรียน</b>	4.54	3.78	- แทบเป็นไปไม่ได้ ถ้าไม่ปรับกฎระเบียบ และความเคยชินในทางปฏิบัติ (P-1)
2.2.1 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน ให้ทันสมัย สนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง	4.37	4.00	- ค่อนข้างกว้าง ควรเจาะจงมากกว่านี้ (P-18)
2.2.2 พัฒนาร่วมมือในการปฏิบัติงานภายในของโรงเรียนแบบบูรณาการให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	4.22	- มีความเป็นไปได้หากมุ่งพัฒนาคุณสมบัติของบุคลากรให้พร้อมอำนวยความสะดวก (P-1)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
2.2.3 ระดมทรัพยากรจากภายนอกให้มีส่วนร่วมในการจัดหาอุปกรณ์ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น	4.37	3.61	- คงไม่ง่ายเหมือนข้อ 2.1.2 (P-1) - เป้าหมายต้องชัดเจนตามชื่อเรื่อง ไม่ใช้การบริหารทั่วไป (P-12)
<b>2.3 ส่งเสริมเครือข่ายการทำงานสร้างศรัทธาระหว่างโรงเรียนและนักเรียนทุกสังกัด</b>	4.42	4.00	
2.3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเครือข่ายเพื่อยกระดับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน การช่วยเหลือกันระหว่างโรงเรียน	4.47	3.83	- ระบบฐานข้อมูลเป็นเรื่องยาก เพศโนโดยพัฒนาตลอดเวลาแต่คนใช้ตามไม่ทัน (P-2)
2.3.2 จัดทำระบบเครือข่ายกิจกรรมนักเรียนออนไลน์ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนติดต่อสื่อสารและทำกิจกรรม สร้างสรรค์ประโยชน์ร่วมกันระหว่างนักเรียน	4.53	4.00	- ต้องมีผู้บริหารอนุมัติ on line ที่ดี (P-1) - การจัดที่กระแบบให้นักเรียนอาจจะทำให้นักเรียนรู้สึกเหมือนถูกบังคับ ควรให้อิสระ (P-18)
<b>เฉลี่ยกลยุทธ์ ที่ 2</b>			
3. สานสัมพันธ์ชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สุขในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมรดกมาอยู่อย่างยั่งยืน	4.54	4.00	
3.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์ชุมชนให้เกื้อหนุนการพัฒนาโรงเรียนและชุมชนสังคม	4.57	4.00	
3.1.1 ขยายผลการจัดกิจกรรมนักเรียนสู่สาธารณะเพื่อกระตุ้นภาคส่วนต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วมในการสร้างสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนให้มีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย	4.53	4.11	- การประสานงานชุมชนต้องมึทักษะพิเศษที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว (P-1)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
3.1.2 พัฒนาร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบังคับใช้กฎหมาย การปฏิบัติตามกฎหมายและการดูแล ให้ความปลอดภัยแก่ผู้เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	4.21	3.67	- ขึ้นอยู่กับการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะไม่เอินดี การบูรณาการกัน (P-1)
3.1.3 เพิ่มบทบาทความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างมีกัลยาณมิตร	4.58	4.06	- เหมือน 3.1.1 (P-1)
3.1.4 พัฒนาร่วมมือจากครูและบุคลากรในการประสานการดูแลช่วยเหลือเด็กพิเศษ เด็กออทิสติกอย่างใกล้ชิดทั้งโรงเรียนและที่บ้าน	4.58	3.94	
3.1.5 ระดมความร่วมมือจากผู้ประกอบการที่มีความพร้อมให้มอบทุนในการร่วมพัฒนาโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาคนให้มาอยู่อย่างยั่งยืน	4.68	4.00	- ทำได้ในโรงเรียนเอกชนเป็นส่วนใหญ่ (P-1)
<b>3.2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในกรุงเทพมหานคร ให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์สูงสุด</b>	4.69	3.75	
3.2.1 ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนในการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างเต็มที่	4.79	4.22	- ขึ้นอยู่กับหลักสูตรและการมีทักษะด้านชุมชน (P-1)
3.2.2 พัฒนาระบบความร่วมมือร่วมกับชุมชนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้อย่างสะดวก	4.47	4.06	
3.2.3 เสนอหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายสนับสนุนให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ โดยนักเรียนไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย	4.63	3.94	- ถ้าเป็นแผนรัก ครัวมีส่วนที่ประสานแหล่งเรียนรู้ให้จัดหาและให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของผู้เรียน (P-12)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
3.3 เสริมศักยภาพการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้และถักนิตในคุณค่า รักรักษา อัตลักษณ์วัฒนธรรมอันดีงาม	4.77	4.08	
3.3.1 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม และอัตลักษณ์ชุมชนให้น่าสนใจ และง่ายต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	4.47	4.06	- ควรเน้นประสบการณ์เชิงประจักษ์ และการลงมือทำมากกว่าเทคโนโลยี (P-1)
3.3.2 พัฒนาการกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนได้มีความรู้ และฝึกปฏิบัติงานส่งเสริมวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน มีทักษะในการปฏิบัติงานเผยแพร่ความรู้ได้อย่างมั่นใจ	4.58	4.11	- ครู ผู้บริหาร สามารถช่วยเปิดโอกาสและให้โจทย์ที่ท้าทายนักเรียน (P-1)
3.3.3 เพิ่มบทบาทงานกิจกรรมนักเรียนในการส่งเสริมวัฒนธรรมไทย การภูมิใจให้นักเรียนสนใจเรียนรู้ และเห็นคุณค่าวัฒนธรรมชุมชน และวัฒนธรรมของชาติ	4.74	4.33	- ควรพานักเรียน เรียนรู้ถึงคุณค่าและลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มีใช้เป็นประจำ จัดงาน และไม่ต่อเนื่อง (P-1)
3.3.4 ปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีพื้นฐานที่ดีในการอ่าน-เขียนได้คล่อง สามารถเรียนรู้ เข้าใจรากเหง้า ที่มา เห็นคุณค่าและรู้สึกรักรักษ์วัฒนธรรมทางภาษาของชาติ	4.84	4.33	- ควรเลือกใช้สื่อต่าง ๆ รวมทั้งการอ่านหนังสือที่เริ่มแต่วัยอนุบาล พ่อแม่อ่านให้ลูกฟังทุกวัน ได้ผลดีเกินคาด (P-1) - ดัดข้อความ “มีพื้นฐานที่ดีในการอ่าน-เขียนได้คล่อง สามารถเรียนรู้ เข้าใจรากเหง้า ที่มา” เป็น <b>ปรับปรุงหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเห็นคุณค่าและรู้สึกรักรักษ์วัฒนธรรมทางภาษาของชาติ</b> (P-4)
<b>เฉลี่ยกลยุทธ์ที่ 3</b>		4.60	4.04
<b>เฉลี่ยทั้งหมด</b>		4.54	4.02



### ความคิดเห็นในภาพรวม

1. ส่วนใหญ่เป็นหลักการที่ดี และมีความเป็นไปได้ ที่จะบังเกิดผล คือเป็นการสร้างความพึงพอใจให้มาตรงตามความรู้ ความสามารถ ที่ทักษะของวิถีชีวิตแบบมหานคร (P-1)
2. อย่างไรก็ตาม อาจจะไม่ได้ออกผลโดยตรงไปสู่การสร้างมหานครน่าอยู่ เพราะปัญหาที่ใหญ่กว่านั้น อยู่นอกโรงเรียน เช่น ปัญหาการจราจร มลภาวะทางอากาศ น้ำ ภัยพิบัติ ซึ่งประเด็นเหล่านี้ ควรนำเข้ามาเป็นบทเรียนในหลักสูตรได้ และเด็ก & เยาวชนจะเกิดการตระหนักรู้ในปัญหา เหตุแห่งปัญหาที่ส่วนมากมาจากฝีมือของคน และแนวทางการพัฒนาทางกายภาพ-วัตถุ ที่เกินและหนาแน่นกว่าตัวเมืองจะรับได้ ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตที่ลดลง แต่ต้องจ่ายค่าครองชีพที่สูงกว่าในชนบท (P-1)
3. ในที่สุดแล้ว กลยุทธ์เหล่านี้คงส่งผ่านกระบวนการปฏิบัติและบังเกิดผล คือ สร้างความสุข ความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติเอง (P-1)
4. เพิ่มแนวทางการคุ้มครองที่ 1.1 (1.1.8 พัฒนาบุคลากรและครู ด้วยเทคนิคการการเรียนรู้ 1.1.9 สร้างขวัญ กำลังใจให้บุคลากร ครู และนักเรียนที่ดีเด่นด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อ ชี้อัตถ์ และพอเพียง) (P-4)
5. ข้อความกลยุทธ์หลัก (คำแรก) ควรปรับเปลี่ยนให้พลังมากขึ้น (P-5)
6. ข้อ ITEM ส่วนใหญ่เป็นหลักหลักการ ความเหมาะสมเชิงบวก ความเป็นไปได้เกิดขึ้นยาก และปฏิบัติได้แต่เบื้องต้น สะท้อนการเชื่อมโยงหลักการทฤษฎีสู่การปฏิบัติ ความรู้จะเป็นทุกข้อ ทุก ITEM น่าจะทำได้ไม่หมด ควรลดความซ้ำซ้อนลงบ้าง (P-9)
7. เห็นด้วยที่จะต้องสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มากขึ้น เพราะสิ่งนี้ใหญ่และเรียนรู้ที่ใหญ่และสมบูรณ์ที่สุดของประเทศ จะเป็นการสร้างความเข้มแข็งของอีกเรียนได้ดี ตัวอย่างคือ คุรุสภาที่เข้มแข็ง และการบริหารจัดการที่เข้มแข็งของผู้บริหาร (P-10)
8. โดยภาพรวมดี ครอบคลุมเกือบสมบูรณ์ ปรับในรายละเอียด ให้ความสนใจกับการเลือกกระตือรือร้นเป็นไป ได้ ซึ่งในหลายกรณีจะเป็นการเลือกภายใต้ข้อมูลที่จำกัด เพราะผู้ตอบบางคนอาจไม่มีรายละเอียดข้อมูลสภาพของแต่ละจังหวัดจริง (P-10)
9. ในการเขียน ถ้าระบุเหตุผลมาด้วย จะทำให้เข้าใจเหตุผลที่วางกลยุทธ์ในแต่ละประเด็น เช่น เนื่องจากมีจุดแข็งในเรื่อง.... และมีโอกาสในเรื่อง.... จึงน่าจะใช้กลยุทธ์.... ดังนั้น ถ้า กทม. มีจุดแข็งเรื่องความสัมพันธ์กับชุมชน การใช้กลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับชุมชน ก็จะไปได้สูง แต่ในเรื่องเทคโนโลยี ใจว่าไม่ใช่จุดแข็ง ดังนั้น การจะนำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้น อาจจะไม่ประสบความสำเร็จ หรือการจะลดจุดอ่อนด้านเทคโนโลยีโดยการใช้ให้มากขึ้นแล้ว อาจจะทำให้กลายเป็นจุดแข็งนั้น ก็ไม่แน่ใจว่าจะทำได้ จึงเห็นว่า หลายข้อยังไม่ชัดเจนว่า ได้ใช้จุดแข็งไม่ชัดเจนว่า ได้ใช้จุดแข็งมา เป็นกลยุทธ์จริง ๆ และการมีข้อ 3.3 ถ้า กทม. มีจุดแข็งเรื่องกิจกรรมนักเรียน ก็สมควรใช้เพื่อจูงใจนักเรียน แต่ถ้าไม่ใช่จุดแข็งจริง ๆ ก็อาจจะไม่สำเร็จ (P-18)

แบบประเมินกลยุทธ์ชุดที่ 2 ความคิดเห็นต่อร่างกลยุทธ์ (เพิ่มเติมสำหรับสังกัด สทส.) กำหนดแนวทางการเพิ่มเติมในมิติที่เป็นจุดอ่อนด้านการบริหารเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึก  
นักเรียน คุณภาพชีวิตบุคลากร แหล่งเรียนรู้ในชุมชน และด้านวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพระดับบุคคลให้เป็นพลเมืองมหานคร	4.88	4.13	- หลักการถูกต้อง แต่ต้องจัดระบบปฏิบัติ (P-1)
1.1 ส่งเสริมความเข้มแข็งทางการบริหารวิชาการและการพัฒนาบุคลากรเพื่อปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง	4.90	4.09	
1) เสนอหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายการสร้างความรู้ เสริมแข็ง จิตสำนึกนักเรียนให้มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ให้มีการดำเนินการ อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง	4.53	3.73	- ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับนโยบาย (P-1) - ควรใช้คำว่า “หน่วยงานต้นสังกัดควรต้อง...” (P-2)
2) พัฒนาประสิทธิภาพการประเมินความก้าวหน้าของครูและ ผู้บริหารที่เชื่อมโยงกับผลการประเมินด้านจิตสำนึกของนักเรียน	4.53	3.80	- ต้องคิดตั้งระบบติดตาม ประเมินและพัฒนาไปบนงาน (P-1) - ปรับข้อความ “ด้านจิตสำนึกด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อ ชีวิตอย่างพอเพียง” (P-4)
3. สถานสัมพันธชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สู่ในพื้นที่มีแหล่งเรียนรู้ เครือข่ายวัฒนธรรมนำอยู่อย่างยั่งยืน	4.67	4.00	- หลักการถูกต้อง แต่วิธีปฏิบัติต้องยืดหยุ่นตามบริบทจริง (P-1)
3.2 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ในกรุงเทพมหานคร ให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์สูงสุด	4.67	3.70	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางการดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
1) เสนอต้นสังกัดทำความร่วมมือกับหน่วยงานให้ บริการแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย เหมาะสมกับวัยของเด็กมัธยมศึกษา	4.67	4.00	- ขึ้นอยู่กับการยืดหยุ่นหลักสูตรสถานศึกษาและการวัดประเมินผล (P-1) - ควรใช้คำว่า “หน่วยงานต้นสังกัดควร/ต้อง...” (P-2) - ตีในแง่ทำ MOU แต่มีข้อมูลสนับสนุนว่าควรทำเฉพาะ สพฐ.หรือเฉพาะ (P-12)
<b>3.3 เสริมศักยภาพการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนได้พัฒนาความรู้และ สำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครมาอยู่อย่างยั่งยืน</b>	4.56	4.09	- ควรพัฒนาครูประจำการและผู้บริหารให้เข้าใจนวัตกรรมการเรียนรู้ และใช้เป็น (P-1)
1) สร้างค่านิยมให้เด็กมัธยมศึกษาเห็นคุณค่า อนุรักษ์ อดทนอด วัฒนธรรมมหานคร	4.47	4.13	- ครูและผู้บริหารต้องมีการนิเทศเป็นนอกรอบ (P-1) - เข้าไปได้เต็มที่ที่จะกำหนด “ให้เด็กเรียนมัธยมมีส่วนร่วมในการกำหนด/สร้างอัตลักษณ์ของมหานครในทัศนะ หรือไปโลกทัศน์ของนักเรียนมัธยมเอง” (P-2) - ทำไม่มุ่งไปที่เด็กมัธยม เด็กประถมปัจจุบันก็มีปัญหาเรื้อรัง (P-12)

#### ความคิดเห็น (เพิ่มเติมสำหรับสังกัด สพฐ.)

- อันดับแรกของกลวิธีในการใช้กลยุทธ์เหล่านี้ คือ มุ่งเน้นการยกระดับ/เสริมสร้าง สมรรถนะของบุคลากร (ผู้บริหารระดับนโยบายของ สพฐ. ผอ.เขต ผอ.ร.ร.) ครู ผู้ปกครอง เจ้าหน้าที่ ฯลฯ ให้เกิดจิตตปัญญา ความตระหนักรู้ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ การเป็นผู้นำการเรียนรู้ ให้ได้ถึงระดับมาตรฐานสากลก่อน จึงจะเป็น กุญแจแห่งความสำเร็จ ของการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ และโดยเฉพาะในระดับปฏิบัติ (P-1)
- ในระดับปฏิบัติ ควรใช้สถานศึกษาให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน จนกลายเป็นผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิต เกิดวัฒนธรรมความเป็นอยู่ที่พอเพียง และเอาใจใส่ดูแลเมืองตั้งแต่ระดับชุมชนขึ้นมา ทั้งนี้เพราะ สพฐ. มีโรงเรียนอยู่ในบริเวณชุมชน/ย่านเมืองที่สำคัญๆ หลายแห่ง ซึ่งอาจจะเป็นกลยุทธ์ที่จะปฏิบัติได้พร้อมกันอย่างมีส่วนร่วมกับภาคส่วนอื่นๆ (P-1)
- ต้องสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มากขึ้น โดยดูการริบบริบทจากสังคมเมืองจากประเทศในอาเซียนที่มีลักษณะสังคมเมือง เช่น สิงคโปร์ รวมถึงญี่ปุ่น เกาหลี จะได้ อยู่อย่างสง่างาม และพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (ปัจจุบันผมเป็นประธาน สพป.กทม.) เห็นว่าโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เข้มแข็งอยู่แล้ว และผู้บริหารโรงเรียนก็มี ความมุ่งมั่นในการทำงาน (มีจิตสำนึก และจิตสาธารณะดีมาก รวมทั้งผลการศึกษาใน กทม. ก็เป็นอันดับหนึ่งของประเทศอยู่แล้ว) (P-10)
- เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ SWOT มาได้ดี เมืองงานวิจัยเสร็จ กรุณาขอให้ทุกสังกัดใช้ทุกสังกัดใช้ประโยชน์จากงานวิจัยครั้งนี้ด้วย (P-10)

แบบประเมินกลยุทธ์ชุดที่ 3 **ความคิดเห็นต่อร่างกลยุทธ์ (เพิ่มเติมสำหรับสังกัด สช.)** กำหนดแนวทางดำเนินการเพิ่มเติมในมิติที่เป็นจุดอ่อนด้านการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้าง *สภาพแวดล้อมรอบโรงเรียน*

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	เป็นไปได้	
3. สถานสัมพันธ์ชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สู่ในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหามงคลน่ายุ่อย่างยั่งยืน	4.57	4.00	
3.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์ชุมชนให้เกิดทุนการพัฒนาโรงเรียน โรงเรียนและชุมชนสังคม	4.75	3.98	
1) สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนเพื่อสร้างความปลอดภัยแก่นักเรียน	4.63	4.06	- ควรเพิ่มเช่นเดียวกับ สพฐ. ข้อ 3.2 , 3.3 ด้วย เป็นไปได้ไหมที่จะกำหนด "ให้นักเรียนช่วยมีส่วนร่วมในการกำหนด/สร้างอัตลักษณ์ของมหามงคลในทัศนะ หรือในโลกทัศน์ของนักเรียนมัธยมเอง" (P-2)
2) สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัยร่วมกับชุมชนรอบโรงเรียน	4.56	4.00	

**ความคิดเห็น (เพิ่มเติมสำหรับสังกัด สช.)**

1. สำหรับโรงเรียนเอกชนที่สังกัด สช. ซึ่งค่อนข้างมีการบริหารจัดการด้วยตนเองอยู่แล้ว จึงอาจจะดำเนินการตามกลยุทธ์และจัดให้มีแนวทางการปฏิบัติ ตลอดจนการพัฒนาสวัสดิการครูใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นได้มากกว่า เพราะโรงเรียนมีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพทั้งนักเรียน ครู อยู่ตลอดเวลา เพื่อการพิสูจน์ตัวเองในท่ามกลางการแข่งขัน จึงจะสามารถดำรงอยู่ได้ (P-1)
2. ส่วนการสร้างความร่วมมือ หรือชักจูงให้ รร. ต่างๆ สนใจนั้น ฝ่ายนโยบายต้องอาศัยกระบวนการถ่ายทอดอย่างมีส่วนร่วม (Special lab) ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนนั้น ๆ จึงจะยอมรับและทำด้วยตนเองต่อไป (P-1)
3. เพิ่มแนวทางดำเนินการ (1) ระดมความร่วมมือจากผู้ปกครองที่มีความพร้อมให้มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมและบริเวณรอบๆ โรงเรียนให้มีความสะอาดและร่มรื่นสวยงาม (2) โรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนควรมีการดำเนินงานกิจกรรมร่วมกันในการเชิญและอนุรักษ์วัฒนธรรมของท้องถิ่น (P-8)
4. ผู้ปกครองส่วนใหญ่มักกังวล จะมอบหมายให้โรงเรียนเป็นผู้ดูแลนักเรียนมากขึ้น ความเข้มแข็งทางวิชาการ ยังพึ่งพาโรงเรียนกวดวิชาอยู่มาก ควรจะต้องเพิ่มความสมบูรณ์โรงเรียนเอกชนเอง ที่จะสร้างคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (ไม่ต้องพึ่งโรงเรียนกวดวิชา) จะดีมาก (P-10)

5. กิจกรรมโรงเรียนเอกชนดูแลเข้มแข็งสมบูรณ์กว่าโรงเรียน สพฐ. และ กทม. แต่ก็ยังมีกิจกรรมหลายระดับ ถ้ามองในภาพรวมก็ถือว่ามีประสิทธิภาพสูง (P-10)
6. ยังไม่เห็นประเด็นชัดเจนว่า โรงเรียนของรัฐใดกลาง กทม. กับโรงเรียนเอกชน สภาพแวดล้อมก็คล้ายคลึงกัน คงต้องรวมชุมชนภายนอกและสังคมโดยรวมด้วย เพราะการบังคับกฎหมายหรืออะไรจะไม่กระทบการที่จะเกิดโทษต่อนักเรียน อาจรวมถึงเจ้าของสถานประกอบการ ซึ่งไม่ได้อยู่อาศัยในชุมชนที่เพิ่งตั้งของโรงเรียน (P-12)
7. บริบทของ สช. แตกต่างจากสังกัดอื่น โดยเฉพาะความเป็นอิสระในการบริหารงานในสถานศึกษา ผลกระทบอาจเกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมแต่ละชุมชน (P-14)

#### แบบประเมินกลยุทธ์ชุดที่ 4 **ความคิดเห็นต่อร่างกลยุทธ์ (เพิ่มเติมสำหรับสังกัด กทม.)** กำหนดแนวทางดำเนินงานเพิ่มเติมในมิติที่เป็นจุดอ่อนด้านการบริหารเพื่อเสริมสร้างเครือข่าย

ระหว่างโรงเรียน

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง/แนวทางดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย (MEAN)	
	เหมาะสม	เป็นไปได้
2. ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัต ใช้จ่าย ได้ประโยชน์สูงสุด	4.88	4.33
2.3 ส่งเสริมเครือข่ายการทำงานสร้างสรรค์ระหว่างโรงเรียนและนักเรียนรู้สังกัด	4.88	4.00
1) เสนอหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายต้นเครือข่ายระหว่างโรงเรียนทั้งภายในสังกัดและต่างสังกัด	4.53	4.00
2) ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบเครือข่ายการทำงานของโรงเรียน	4.27	3.86

#### ความคิดเห็น (เพิ่มเติมสำหรับสังกัด กทม.)

1. อันที่จริง สถานศึกษาในสังกัด กทม. ควรจะเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงก่อนใคร ทั้งนี้ เนื่องจาก กทม. เป็นหน่วยงานท้องถิ่นที่รับผิดชอบดูแลคุณภาพเมือง คุณภาพคนในมหานครอยู่แล้วในทุกมิติ การบูรณาการเรื่องต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จึงเป็นพื้นฐานที่ควรดำเนินการ โดยเฉพาะกับเรื่องการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ หากโรงเรียนของ กทม. มีคุณภาพ ก็เป็นการสะท้อนคุณภาพของหรือหากเมืองมีการบริหารจัดการที่ดี ก็จะสะท้อนสู่คุณภาพของสถานศึกษาของเมืองนั้นเช่นกัน (P-1)
2. เพิ่มแนวทางดำเนินการ (1) ข้อเสนอหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดนโยบายจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนทั้งภายในและต่างสังกัดโดยเฉพาะกิจกรรมสร้างจิตสำนึกสาธารณะ (P-8)
3. ปัจจุบันมีการเชื่อมโยงเครือข่ายอยู่แล้ว อย่างมีคุณภาพ ยังให้การประสานงานช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกันกับ สพฐ. และเอกชนเป็นอย่างดี (P-10)
4. การระดมทรัพยากร กทม. จัดสรรงบประมาณให้การศึกษาได้มากขึ้น และมีแนวโน้มการพัฒนาได้มากขึ้น สามารถเทียบเคียงโรงเรียนในสังกัด สพฐ. และเอกชนบางส่วนได้ (P-10)

ภาคผนวก จ  
สรุปผลการประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 2 (ฉบับร่างที่ 2)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

**ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ : การประเมินครั้งที่ 2**  
**กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (ฉบับร่างที่ 2)**

**ตอนที่ 1 ความคิดเห็นต่อกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน**

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของชื่อกลยุทธ์ โดยระบุเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่ท่านเห็นด้วย ดังต่อไปนี้ ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด, ระดับ 4 เห็นด้วยมาก, ระดับ 3 เห็นด้วยปานกลาง, ระดับ 2 เห็นด้วยน้อย และ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

ชื่อกลยุทธ์	ความ เหมาะสม	ข้อเสนอแนะการปรับปรุง
กลยุทธ์สร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาพร้อมนำพาพลังชุมชนคนกรุงมุ่งพัฒนา มหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (A strategy to strengthen schools in Bangkok utilizing the power of people in the community to develop sustainable metropolis)	4.00	- ปรับปรุงชื่อ เป็น กลยุทธ์ประสานพลังสู่ความเข้มแข็งของสถานศึกษา (EP2-3) - คำชี้แจงไม่ครบในระดับความเหมาะสม ขาดระดับ 4-1 และ 5 ของ ความเห็นด้วย (EP2-6) - การตั้งชื่อนับความคล้องจองในเชิงภาษา ซึ่งกำสรวลใจ แต่รูปแบบจะ แตกต่างจากกลยุทธ์อื่น ๆ (EP2-6)

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และแนวทางดำเนินการ (ในภาพรวมสำหรับโรงเรียนทุกสังกัด)

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยระบุเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่ท่านเห็นด้วย ดังต่อไปนี้ ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด, ระดับ 4 เห็นด้วยมาก, ระดับ 3 เห็นด้วยปานกลาง, ระดับ 2 เห็นด้วยน้อย และ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางการดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<b>1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร</b>			
1.1 สร้างความเข้มแข็งของกองการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีจิตสาธารณะ	4.67	4.50	
1.1.1 ขยายผลกิจกรรมเกี่ยวกับจิตสาธารณะ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมและเคยชินกับพฤติกรรมเป็นผู้ให้และทำประโยชน์แก่ส่วนรวม			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้คำแนะนำ จูงใจให้นักเรียนจัดกิจกรรมจิตสาธารณะที่โรงเรียน ที่บ้าน ที่สาธารณะอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>ประเมินผลผลการดำเนินการระหว่างภาคเรียน สิ้นปีการศึกษา เพื่อพัฒนาและสร้างกำลังใจแก่นักเรียน</li> <li>สร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการติดตามและพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนอย่างเข้าใจ</li> </ul>			
1.1.2 ขยายผลกิจกรรมนักเรียนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตยให้ซึมซับอยู่ในวิถีชีวิต	4.67	4.50	
(2) ประจำวันของนักเรียน			
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้วิถีประชาธิปไตย ทั้งในท่าทาง สื่อการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพ และสถานที่จริง</li> <li>จัดกระบวนการเรียนรู้โดยสอดแทรกให้นักเรียนได้พัฒนาพฤติกรรมความมีระเบียบวินัย เคารพความคิดเห็นผู้อื่น การเลือกตั้งอย่างสุจริต เพื่อพัฒนาพฤติกรรมประชาธิปไตยแก่นักเรียน</li> <li>ประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียน และนำไปพัฒนาอย่างเข้มข้นเพื่อให้เกิดเป็นนิสัย</li> </ul>			

**หมายเหตุ :** 1. การประเมินความเหมาะสม โดยทำการประเมินกลยุทธ์หลัก <> กลยุทธ์รอง , กลยุทธ์รอง <> แนวทางการดำเนินการ

2. การประเมินความเป็นไปได้ โดยทำการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติได้จริง



กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
1.1.3 จัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีช่วยในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มุ่งจุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ ให้มีจิตสำนึกที่ดีด้านจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อ ชี้อัตถ์ และดำเนินชีวิตพอเพียง <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดสรรงบประมาณ/ระดมทุน ในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ระบบอินเตอร์เน็ตความเร็วสูง สื่อการเรียนรู้สำหรับพัฒนานักเรียน</li> </ul>	4.50	4.00	
1.1.4 ปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียนในด้านจิตสาธารณะ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสถานที่จริง เช่น แหล่งเรียนรู้ ศึกษาดูงาน หรือปรากฏการณ์จริงที่ถ่ายทอด ผ่านสื่อการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียน ใช้ประกอบในการปรับปรุงกระบวนการเรียนสอน ที่คั่งใจและกระตุ้นการเรียนรู้ที่จะพัฒนาจิตสำนึกที่ดีของนักเรียน</li> </ul>	4.67	4.50	
1.1.5 พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมความมีระเบียบวินัยให้นักเรียนได้ปฏิบัติตามสิ่งที่เป็นพฤติกรรมปกติ <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยเน้นการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกันใน สร้างความมีระเบียบวินัย ตั้งแต่เด็กปฐมวัย</li> <li>ให้นักเรียนสัมผัสความมีระเบียบวินัยในวิถีชีวิต ประจำวันของนักเรียน ทั้งโรงเรียน ที่บ้าน ที่สาธารณะ</li> <li>ติดตามผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียนเพื่อการพัฒนาพฤติกรรมอย่างจริงจัง</li> </ul>	4.67	4.00	
1.1.6 พัฒนาประสิทธิภาพการประเมินผลการบริหารวิชาการเกี่ยวกับการเสริมสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่นักเรียน <ul style="list-style-type: none"> <li>ในด้านจิตสาธารณะ ความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อ ดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง ความมีระเบียบวินัยและวิถีประชาธิปไตย</li> <li>ทบทวนผลการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน และผลการติดตามพฤติกรรมนักเรียน</li> <li>พัฒนาระบบประเมินผลการบริหารวิชาการ โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม</li> </ul>	4.83	4.00	

### ความคิดเห็นเพิ่มเติม

1. กิจกรรมบางรายการควรกำหนดให้มีความเป็นรูปธรรม เช่น ให้นำนักเรียนพิมพ์ข้อความมีระเบียบวินัย ทำอย่างไร (EP2-1)
2. การใช้คำที่บ่งบอกน้ำหนัก ควรมีคำอธิบายให้ชัดเจน เช่น สม่าเสมอ เช่น (EP2-1)
3. ไม่ควรเรียงลำดับตัวอย่าง และเป็นตัวอย่างของต่างประเทศ (EP2-1)
4. กิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียน สามารถฝึก ปฐมวัย เสริมสร้าง ฯลฯ ได้ในระดับที่ตั้งดีมาก เมื่อกลับถึงบ้านหรือช่วงปิดภาคเรียน นักเรียนบางส่วนขาดการฝึกฝน เคยชินกับความสะอาดที่บ้าน ผู้ปกครองบางส่วนไม่ร่วมมือ จึงเกิดการขัดแย้งในใจเด็ก (EP2-2)
5. สื่อมวลชนควรเพิ่มการโฆษณาชักชวน รณรงค์ จะได้ผลมากขึ้นทั้งเด็กและผู้ปกครอง (EP2-2)
6. การกำหนดแนวทางการดำเนินงานต้องสะท้อนให้เห็นว่า ได้มีการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่จากองค์ความรู้ใหม่ ไม่เป็นเรื่องเดิมๆ ที่ใครๆ ก็ทำกันอยู่แล้ว ต้องมองนอกกรอบ paradigm เดิม แล้วสร้าง Synthesis ใหม่ ทา Solution ใหม่ (EP2-3)
7. ต้องระมัดระวังไม่เกินไปเรื่อยๆจนลืมนโยบายการวิจัยที่ระบุไว้ กลยุทธ์ฉบับแรกผู้วิจัยสร้างมาจากกรอบแนวคิด นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแล้วมีการปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งแบบแผนการวิจัยเดิมจะปรับแล้วนำไปทำ focus group ใช้หรือไม่ ถ้าผู้วิจัยจะเป็นอย่างไรก็ตาม สิ่งที่ต้องระมัดระวังคือ ต้องไม่ไปเปลี่ยนผลการวิจัยโดยใช้วิธีการที่ต่างจากแบบแผนการวิจัยเดิม เช่น ใช้ผลการค้นคว้าหรือความเห็นของผู้วิจัยโดยไม่ใช้ในขั้นตอนของการอภิปรายผล (EP2-6)
8. ให้ะวังภาพรวม ข้อ 1.1 เป็นการบริหารงานวิชาการ ฉะนั้น ข้อย่อยต้องอยู่ในกรอบของงานวิชาการเป็นหลัก ข้อ 1.1.5 ไม่ควรวางเล็บตัวอย่าง และเป็นตัวอย่างต่างประเทศ เพราะประเทศไทยที่เป็นโรงเรียนต้นแบบก็มี 3) ข้อ 1.1.6 เราใช้คำใหญ่ คือประสิทธิภาพซึ่งมีความหมายเฉพาะ ครอบครัวประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐศาสตร์และประสิทธิภาพในเชิงสังคม ทบหมดผลกับพัฒนาระบบประเมินผลและสะท้อนประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร (EP2-6)
9. หากเป็นไปได้ควรตีรูปแบบการบูรณาการกิจกรรมย่อย ๆ ให้อยู่เป็นชุดกิจกรรมลักษณะทำ 1 โครงการ ตอบสนองได้หลายมิติ (EP2-9)



กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางการดำเนินการ		เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<b>1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร</b>				
1.3.1	เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักเรียนและบุคลากร	1.3.1	ยกระดับความสัมพันธ์กับสถานศึกษา	3.83
	ช่วยเหลือนักเรียนที่ประสบปัญหา		• จัดระบบในการดูแลเด็กพิเศษ ค่อยๆปรับ และกำหนดตัวชี้วัดในระดับชั้น	
	นักเรียนและบุคลากร		• พัฒนาครูและบุคลากรผู้ดูแลเด็กพิเศษในโรงเรียนทั่วไปให้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน	
1.3.2	ระดมความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ในสังคมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยเฉพาะเด็กพิเศษ ค่อยๆปรับให้มีความรู้ที่เพิ่มขึ้น ไม่มีการเรียนที่ถูกต้อง	1.3.2	• จัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรในการบริหารอย่างเหมาะสม เพิ่มศักยภาพ	3.67
	(4 แนวทาง)		• ประสานความร่วมมือองค์กรภายนอกให้ความช่วยเหลือที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียนด้วย	
1.3.3	จัดหาวัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูล ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกประเภท และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างมีคุณภาพ	1.3.3	• จัดสรรงบประมาณ/ระดมทุนในการจัดหาอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือเด็กพิเศษ	3.50
	(11)		• ใช้ฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพให้เชื่อมโยงในการพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน	
			• จัดการอบรมด้วยระบบออนไลน์, การพัฒนาครูแบบงาน เช่น ใช้ระบบ PLC	
1.3.4	จัดหาทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มี	1.3.4	• จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ	3.83
	(12)		• จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นแก่ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางการดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ ของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ</li> <li>จัดกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมกรใช้จ่ายอย่างมีเหตุผลและการช่วยเหลือกัน</li> </ul>	4.67	3.83	
<b>รวมกลยุทธ์ที่ 1</b>			
<b>2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน</b>	4.65	3.99	
<p>2.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้พร้อมรองรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและลดการสิ้นเปลืองพลังงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแนวปฏิบัติในการใช้งานและการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค</li> <li>พัฒนาเจ้าหน้าที่บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคที่มีความเชี่ยวชาญและเอาใจใส่ดูแลรักษา</li> <li>ให้ความรู้แก่บุคลากร และบุคลากรนักเรียนให้รู้คุณค่าของทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และมีพฤติกรรมประหยัดพลังงาน</li> </ul> <p>2.1.2 จัดหาวัสดุและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพื่อรองรับการให้บริการแก่ผู้เรียนผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้องให้ได้รับความสะดวกปลอดภัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้วัสดุที่เป็นกรีนดีไซด์ ในการปรับปรุงอาคาร/เครื่องใช้สอยในโรงเรียน</li> <li>ใช้เทคโนโลยีช่วยออกแบบอาคารในพื้นที่จำกัด ให้คุ้มค่าใช้ประโยชน์สูงสุด</li> </ul> <p>2.1.3 พัฒนาโรงเรียนต้นแบบในการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียนโดยนักเรียนมีส่วนร่วม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความเข้าใจ ความตระหนักในการจัดการสภาพแวดล้อมของโรงเรียน</li> <li>จัดประกวดโรงเรียนต้นแบบในการจัดการสภาพแวดล้อมของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	4.83	4.17	4.00
<b>ความคิดเห็นเพิ่มเติม</b>			

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางการดำเนินการ		เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<b>2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดสู่การพัฒนาความมั่นคงอย่างยั่งยืน</b>				
2.2 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานในให้ถ่ายทอดการปฏิบัติงานในให้ถ่ายทอดการปฏิบัติ เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร นักเรียนและผู้รับบริการ อื่นๆ ของโรงเรียน (2 แนวทาง)	2.2.1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานในให้ทันสมัย ไม่ซ้ำซ้อน สามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้เกี่ยวข้องได้อย่างเต็มที่	5.00	4.50	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทาสี อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้เพียงพอและรองรับการพัฒนากระบวนการสำนักงานสำนักงานอัตโนมัติ งานทะเบียนนักเรียน ระบบการคัดกรองน้ำเรียน ที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>จัดสรรงบประมาณสำหรับครูใช้ในการพัฒนานวัตกรรม สื่อการเรียนการสอนที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียน</li> </ul>			
	2.2.2 จัดระบบการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียนให้ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	4.17	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน ไม่จำเป็นของครูและบุคลากร</li> <li>จัดแบ่งภาระงานให้เหมาะสมกับบุคลากร และพัฒนาให้เชี่ยวชาญในงาน</li> <li>พัฒนาอุปนิสัยของบุคลากรให้พร้อมอำนวยความสะดวก</li> <li>จัดกิจกรรมสร้างความรัก ความสามัคคีระหว่างบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>			

#### ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- ดองศึกษาเรื่อง Productivity มาประยุกต์ใช้กับกลยุทธ์พัฒนาระบบงานการปฏิบัติงาน (EP2-3)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<b>2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหัตยัต</b> เรียบง่าย <b>ได้ประโยชน์สูงสุดการพัฒนาสู่มาตรฐานอยู่อย่างยั่งยืน</b>			
2.3 ส่งเสริมเครือข่ายการทำงานสร้างเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในเขตที่ตั้งเพื่อให้การช่วยเหลือกันระหว่างโรงเรียน	4.67	3.83	
(18) <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่ เพื่อให้ความช่วยเหลือเอื้อประโยชน์ต่อกัน</li> <li>ขยายเครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่ที่ให้การอุปถัมภ์โรงเรียนทุกสังกัดในกรุงเทพมหานคร</li> </ul>			
(2 แนวทาง) <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมเครือข่ายกิจกรรมนักเรียนออนไลน์ เพื่อติดต่อสื่อสารและทำกิจกรรมสร้างสรรค์</li> <li>ประโยชน์ร่วมกัน</li> <li>ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างกลุ่มกิจกรรมจิตอาสาในระบบออนไลน์ เช่น เฟสบุ๊ก, ไลน์</li> <li>แสดงผลงาน กิจกรรมสร้างสรรค์ สาธารณะประโยชน์ของนักเรียน ให้เข้าถึงประชาสังคม สื่อมวลชนในช่องทางต่าง ๆ</li> </ul>	4.50	4.00	
<b>รวมกลยุทธ์ที่ 2</b>	<b>4.79</b>	<b>4.17</b>	

**ความคิดเห็นเพิ่มเติม**

- ดองศึกษาเรื่อง Operation Community มาประยุกต์ใช้กับกลยุทธ์ส่งเสริมเครือข่ายการทำงาน (EP2-3)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<p><b>3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สุขในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เขตชุมชนรวมมหานครนี้อย่างยั่งยืน</b></p> <p>3.1 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหานครนี้อยู่จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็น (20) อย่างเต็มที่</p> <p>ชุมชนมหานครนี้อยู่อย่างยั่งยืน</p> <p>(2 แนวทาง)</p>	4.83	4.67	
<p>3.1.1 จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหานครนี้อยู่อย่างเต็มที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดให้นักเรียนได้ศึกษาเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในสถานที่จริงในชุมชนและสถานที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร</li> <li>แนะนำสถานที่นำสนใจ มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในผู้ปกครองได้รับรู้เพื่อร่วมพัฒนาการเรียนรู้ออกแบบเหมาะสม</li> </ul> <p>3.1.2 พัฒนาระบบความร่วมมือกับชุมชนในการส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จาก (21) แหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้สะดวก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความร่วมมือกับหน่วยให้บริการแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ง่าย ไม่เสียค่าใช้จ่าย</li> <li>ประสานหน่วยจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของผู้เรียน</li> </ul>	4.83	4.17	

### ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย บางสถานที่คงเป็นไปได้ หลายสถานที่เชิญชวน ชมฟรี แต่การเดินทางจากโรงเรียนไปถึงแหล่งเรียนรู้ อาจเสียค่าใช้จ่าย เช่น ค่ารถ ค่าน้ำดื่ม การจอดรถฟรีบ่อยๆ ก็ไม่งาม คงต้องใช้งบประมาณมาก แหล่งเรียนรู้ที่ใกล้โรงเรียน นักเรียนเดินทางไปได้ ไม่มีปัญหาค่ะ (EP-2-2)
- กลยุทธ์ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหานครนี้อย่างยั่งยืน ควรใช้แนวทางดังนี้ (1) กำหนดและทำ Zoning แหล่งเรียนรู้ (2) การเตรียมการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ (3) การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ บูรณาการเข้ากับบทเรียน (4) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ วิทยากรในแหล่งเรียนรู้ และตัวนักเรียน (5) การประเมินและสรุปบทเรียนเพื่อการพัฒนา (EP-2-2)



กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<b>3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์ในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เขตพัฒนาธรรมทานครุฑอย่างยั่งยืน</b>			
3.2 เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนา การเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่างานพัฒนาธรรมทานครุฑอย่างยั่งยืน	4.67	4.33	
3.2.1 พัฒนาระบบงานการเรียนรู้โดยชุมชนมีส่วนร่วมจัดการเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติงาน (22) ส่งเสริมวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชนแก่นักเรียน <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ จัดทำสื่อการเรียนรู้อีกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน</li> <li>• ส่งเสริมวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชน</li> <li>• จัดการเรียนรู้ ฝึกประสบการณ์ด้านประชาสัมพันธ์ มีคุณเทศน์ให้นักเรียนมีประสบการณ์ในการปฏิบัติในสถานที่จริง</li> </ul>	4.67	4.17	
3.2.2 พัฒนาระบบงานกิจกรรมนักเรียนในการร่วมมือกับชุมชนส่งเสริมวัฒนธรรมไทย (23) การตั้งใจให้นักเรียนสนใจเรียนรู้ และเห็นคุณค่าวัฒนธรรม <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างค่านิยมให้นักเรียนเห็นคุณค่า อนุรักษ์ อัตลักษณ์ วัฒนธรรมมหานคร</li> <li>• จัดเวลาและสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้นักเรียนร่วมกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมในชุมชน</li> <li>• เปิดโอกาสให้นักเรียนศึกษาเรียนรู้และร่วมกับชุมชนในการกำหนดอัตลักษณ์ชุมชน</li> <li>• ให้นักเรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติตามแบบอย่าง วัฒนธรรมไทยอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>	4.80	4.50	
3.2.3 ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียน (24) การสอนให้นักเรียนอ่าน-เขียนได้คล่อง เป็นพื้นฐานการเรียนรู้และสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมทางภาษาของชาติ <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาทักษะอ่าน-เขียน โดยร่วมมือกับปราชญ์ชุมชน</li> <li>• จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ใช้ทักษะในการอ่าน-เขียน การให้โจทย์ที่ท้าทายการฝึกทักษะอ่าน-เขียน ของนักเรียน</li> <li>• แนะนำให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของเด็ก โดยอ่านหนังสือให้เด็กปฐมวัย ฟังทุกวันและติดตามพัฒนาการของเด็ก</li> </ul>			

**ความคิดเห็นเพิ่มเติม**

- การสร้างความรับรู้ และอัตลักษณ์ชุมชน โรงเรียนจะมีบทบาทอย่างไรในการทำงานกับชุมชน ควรทำให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ที่ชุมชนรู้สึกเป็นเจ้าของและมีบทบาทร่วม (EP2-3)
- ข้อ 3.2 เน้นการเสริมศักยภาพชุมชน ต้องทบทวนข้อ้อยให้สัมพันธ์กัน เช่น หมายเหตุท้าย ของ 3.2.1 และ 3.2.2 เป็นเรื่องเฉพาะนักเรียน (EP2-6)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางการดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<b>3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สูงสุดในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน</b>			
3.3 สร้างเครือข่ายการทำงาน 3.3.1 สร้างเครือข่ายโรงเรียนกับชุมชนในการช่วยเหลือเกื้อกูลประโยชน์ร่วมกันอย่างมี (25) กลยุทธ์มิตร สร้างสรรคระหว่างโรงเรียน นักเรียน และ ชุมชน สังคม (2 แนวทาง)	4.67	3.83	
3.3.2 ขยายผลการจัดกิจกรรมจิตอาสาของนักเรียน เพื่อกระตุ้นภาคส่วนต่าง ๆ ให้มีส่วนร่วม (26) ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีรอบโรงเรียน <ul style="list-style-type: none"> <li>• เผยแพร่ผลงาน กิจกรรมดี ๆ ของนักเรียนให้ชุมชน สังคมรับทราบอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>• ส่งเสริมบทบาทนักเรียนในการตั้งใจมีความพร้อมในชุมชน สังคม ร่วมให้การสนับสนุนโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่อง</li> </ul>	4.50	4.17	
<b>รวมกลยุทธ์ ที่ 3</b>	<b>4.71</b>	<b>4.26</b>	
<b>(3 กลยุทธ์หลัก , 9 กลยุทธ์รอง , 26 แนวทางดำเนินการ)</b>	<b>4.72</b>	<b>4.14</b>	

ความคิดเห็นเพิ่มเติม -

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นต่อแนวทางการดำเนินงาน (เพิ่มเติมเฉพาะแต่ละสังกัด)			
<p><b>3.1 แนวทางการดำเนินงานเพิ่มเติม : สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน</b> โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยระบุกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้ ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด, ระดับ 4 เห็นด้วยมาก , ระดับ 3 เห็นด้วยปานกลาง , ระดับ 2 เห็นด้วยน้อย และ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด</p>			
กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางการดำเนินงาน	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร	-----	ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม	-----
เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดการพัฒนาครูนำครูมาอยู่อย่างยั่งยืน	-----	ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม	-----
3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สูงสุดในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครนำครูอย่างยั่งยืน			
3.1 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นชุมชนมหานครมาอยู่อย่างยั่งยืน	3.1.1 เสนอต้นสังกัดทำความร่วมมือกับหน่วยงานให้บริการแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย เหมาะสมกับวัยของเด็กมัธยมศึกษา	4.60	4.20
3.2 เสริมศักยภาพชุมชนร่วมพัฒนา การเรียนรู้และสร้างสำนึกในคุณค่าวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน	3.2.1 เปิดโอกาสให้นักเรียนมัธยมมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตลักษณ์ของมหานครในทัศนะของนักเรียน	4.40	4.20
<b>รวม</b>		<b>4.50</b>	<b>4.20</b>

#### ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- แนวทางการดำเนินงาน ไม่ควรพึ่งพึ่งแต่หน่วยงานนโยบายต้นสังกัด โรงเรียนควรดำเนินการเองได้เลยหรือไม่ (EP2-3)

### 3.2 แนวทางดำเนินการเพิ่มเติม : สำหรับโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยระบุเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่ท่านเห็นด้วย ดังต่อไปนี้ ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด, ระดับ 4 เห็นด้วยมาก, ระดับ 3 เห็นด้วยปานกลาง, ระดับ 2 เห็นด้วยน้อย และ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนามัคเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร ----- ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม-----			
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหัตต์ เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดการพัฒนาผู้นำสถานครนำอยู่อย่างยั่งยืน ----- ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม-----			
3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สู่ในพื้นที่ มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน (เพิ่มเติมกลยุทธ์รองที่ 3.3)			
3.3 สร้างเครือข่ายการทำงาน	5.00	4.80	
ระหว่างโรงเรียน นักเรียน และ ชุมชน สังคม อย่ง แน่นแฟ้น			
3.3.1 สร้างความเข้าใจกับชุมชน ผู้ปกครอง ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบโรงเรียนเพื่อสร้างความปลอดภัยแก่โรงเรียน			
3.3.2 สนับสนุนกิจกรรมสร้างความมีระเบียบเรียบร้อยและปลอดภัยร่วมกับชุมชนรอบโรงเรียน	5.00	4.80	
<b>รวม</b>	<b>5.00</b>	<b>4.80</b>	

#### ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- โรงเรียนมักเรียกร้องจากชุมชน ควรแสวงหาวิธีการทำงานร่วมกัน (EP2-3)

### 3.3 แนวทางดำเนินการเพิ่มเติม : สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยระบุเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่กำกับเห็นด้วย ดังต่อไปนี้ ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด, ระดับ 4 เห็นด้วยมาก, ระดับ 3 เห็นด้วยปานกลาง, ระดับ 2 เห็นด้วยน้อย และ ระดับ 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / แนวทางดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
1. เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร ----- ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม-----			
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุดการพัฒนาครูอย่างยั่งยืน (เพิ่มเติมกลยุทธ์รองที่ 2.3)			
2.3 ส่งเสริมเครือข่ายการทำงาน	2.3.1 เสนอหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด	4.83	4.50
สร้างสรรคระหว่างโรงเรียน	นโยบายด้านเครือข่ายระหว่าง		
และนักเรียนอย่างมีคุณภาพ	โรงเรียนทั้งภายในสังกัดและต่างสังกัด		
<hr/>			
2.3.2 ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกให้		4.83	4.33
มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบ			
เครือข่ายการทำงานของโรงเรียน			
<hr/>			
3. เสริมพลังชุมชนเชิงรุก สร้างประโยชน์สู่ชุมชนที่มีแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครนำอยู่อย่างยั่งยืน ----- ใช้กลยุทธ์ในภาพรวม-----			
<b>รวม</b>		<b>4.83</b>	<b>4.42</b>

#### ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- ไม่ควรพึ่งพิงแต่หน่วยงานนโยบายต้นสังกัด (EP2-3)



## 1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

(การวิจัยขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎี และบริบทการศึกษา เพื่อเสริมสร้างมทานครนำอยู่อย่างยั่งยืน)

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| 1.1 นายศรีรัตน์ รัตนาศรี    | รอง ผอ.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1  |
| 1.2 นายอรรถพร สุวัจนเดชา    | รองปลัดกรุงเทพมหานคร (ด้านการศึกษา)                |
| 1.3 ผศ.ดร.ศศิธร จำงาการ     | อาจารย์ใหญ่โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 1.4 ดร.พิเชษ โพธิ์ภักดี     | รอง ผอ. สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กทม.     |
| 1.5 นายพิชยพันธ์ สารพานิช   | ผอ.โรงเรียนโยธินบูรณะ                              |
| 1.6 ดร.จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์ | ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านหลักสูตรการศึกษา สพฐ.         |
| 1.7 ดร.นงพะงา บุญปักษ์      | รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร          |

## 2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกรอบแนวคิด

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 2.1 ดร.ชัยศ อิ่มสุวรรณ              | ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ  |
| 2.2 รศ.ดร.सनานจิตร สุคนธ์ทรัพย์     | นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา   |
| 2.3 รศ.ดร.สมพงษ์ จิตระดับ           | นักวิชาการด้านการศึกษา  |
|                                     | คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  |
| 2.4 ผศ.ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง        | รองคณบดี  |
|                                     | คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์   |
| 2.5 อาจารย์ ดร.เฟื่องอรุณ ปรีดีติลก | อาจารย์สาขาวิชาพัฒนศึกษา  |
|                                     | คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  |
| 2.6 ดร.มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร         | หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์  |
|                                     | สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร   |
| 2.7 ดร.จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์         | ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านหลักสูตรการศึกษา สพฐ.  |
|                                     | (อดีต ผอ.โรงเรียนสตรีวิทยา โรงเรียนศรีอยุธยา<br>โรงเรียนราชินีนาถอาจารย์ (สามเสน 2) |

### 3. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

- |     |                                 |  |
|-----|---------------------------------|--|
| 3.1 | รศ.ดร.सनานจิตร สุคนธ์ทรัพย์     | นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา  |
| 3.2 | รศ.ดร.ศิริเดช สุชีวะ            | หัวหน้าภาควิชาวิจัย ฯ คณะครุศาสตร์<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                |
| 3.3 | ผศ.ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง        | รองคณบดี คณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                          |
| 3.4 | ผศ.ดร.ดลพัฒน์ ยศธร              | นักวิชาการ สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนา<br>เด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 3.5 | อาจารย์ ดร.เฟื่องอรุณ ปรีดีติลก | อาจารย์สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะครุศาสตร์<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย             |
| 3.6 | ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทรวงษ์        | ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านหลักสูตรการศึกษา สพฐ.                                 |

### 4. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 1

#### • ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารระดับนโยบาย

- |     |                          |   |
|-----|--------------------------|---|
| 4.1 | ดร.ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์     | รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  |
| 4.2 | รศ.ประภาภัทร นิยม        | ผู้ก่อตั้งโรงเรียนรุ่งอรุณ<br>ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ<br>ปี 2558 |
| 4.3 | ดร.ปัญญา แก้วกียูร       | ประธานคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษา กทม.                             |
| 4.4 | ดร.อานนท์ สุขภาคกิจ      | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>มัธยมศึกษา เขต 1                         |
| 4.5 | ดร. มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร | หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา กทม.                                    |

#### • ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ

- |     |                             |  |
|-----|-----------------------------|--|
| 4.6 | รศ.ดร.सनานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ | นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา  |
| 4.7 | รศ.ดร.สมพงษ์ จิตระดับ       | นักวิชาการด้านการประถมศึกษา<br>คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย        |
| 4.8 | ผศ.ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง    | นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา<br>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |



- 4.9 ผศ.ดร.เฟื่องอรุณ ปรีดีติติก นักวิชาการด้านพัฒนศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 4.10 ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทร์วงษ์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านหลักสูตรการศึกษา สพฐ.
- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารโรงเรียน
- 4.11 ผอ.โรงเรียนราชวินิตมัธยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.12 ผอ.โรงเรียนวัดรางบัว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.13 ผอ.โรงเรียนลุมพินี สังกัดกรุงเทพมหานคร
- 4.14 ผอ.โรงเรียนสุโขทัย สังกัดกรุงเทพมหานคร
- 4.15 ผอ.โรงเรียนราษฎร์บูรณะ สังกัดกรุงเทพมหานคร
- 4.16 รอง ผอ.ฝ่ายวิชาการ สังกัดกรุงเทพมหานคร  
โรงเรียนสามเสนนอก
- 4.16 ผอ.โรงเรียนแย้มสะอาด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชน
- 4.17 ผอ.โรงเรียนธนบุรีศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชน
- 4.18 ผอ.โรงเรียนหนองจอกพิทยาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชน
- 4.20 ผอ.โรงเรียนเทพสัมฤทธิ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชน

## 5. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกลยุทธ์ ครั้งที่ 2

### • ผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารระดับนโยบาย

- 5.1 ดร.ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์ รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 5.2 รศ.ประภาภัทร นิยม ผู้ก่อตั้งโรงเรียนรุ่งอรุณ  
ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ  
ปี 2558
- 5.3 ดร. มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา กทม.

- ผู้ทรงคุณด้านวิชาการ

- 5.4 รศ.ดร.सनานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา
- 5.5 ผศ.ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 5.6 ผศ.ดร.เฟื่องอรุณ ปรีดีติลก นักวิชาการด้านพัฒนศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารโรงเรียน

- 5.7 ดร.จ่านงค์ แจ่มจันทร์วงษ์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 5.8 ผอ.โรงเรียนแย้มสะอาด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชน
- 5.9 รอง ผอ. ฝ่ายวิชาการ สังกัดกรุงเทพมหานคร  
โรงเรียนสามเสนนอก

## 6. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพิ่มเติม

- 6.1 รศ.ประภาภัทร นิยม ผู้ก่อตั้งโรงเรียนรุ่งอรุณ  
ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปี  
2558
- 6.2 ผศ.ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางดรุณี ไโรเปี่ยม เกิดวันที่ 30 กันยายน 2512 ที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี สำเร็จ การศึกษารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เมื่อปี พ.ศ. 2539 และสำเร็จการศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2549

ในปีการศึกษา 2554 ได้เข้าศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เขียนบทความเรื่อง “อาชีวศึกษาไทย ดุดูไปก็คล้ายปู” ตีพิมพ์ใน หนังสือ วิฤติการศึกษาไทย ในปี พ.ศ.2556

บรรจุเข้ารับราชการครั้งแรกเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2544 ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการอำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สังกัดสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ