

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

นางคำตัน วิชัยคำจร กิทธิณส์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2555

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

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 Graduate School.

CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES TO PROMOTE
MORALITY OF SECONDARY SCHOOL STUDENTS

MRS.KAMTAN WICHAIKAMJORN GITINS

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 2012
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม
	คุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
โดย	นางคำตัน วิชัยคำจร กิทธิณส์
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.บรรเจอดพร สู่แสนสุข)

คำตัน วิชัยคำจร กิทธิณส์ : กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
 ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา. (CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES TO PROMOTE
 MORALITY OF SECONDARY SCHOOL STUDENTS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก:
 ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: รศ.ดร.ศิริเดช สุชีวะ, 310 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริม
 คุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และ(2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
 ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง 366 โรงเรียน
 เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยายและวิเคราะห์ลำดับของความถี่การจำเป็นด้วยเทคนิค
 $PNI_{Modified}$ และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้านคุณธรรมจริยธรรมดีเด่น
 จำนวน 4 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่เกี่ยวข้อง
 ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
 โดยภาพรวม การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ส่วนคุณธรรม
 ของนักเรียน โดยภาพรวมด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความศรัทธาในศาสนา สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม
 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงคุณธรรมของนักเรียน
 โดยภาพรวมด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา และความซื่อสัตย์สุจริต
 ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($PNI_{Modified} = 0.26$)
 ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($PNI_{Modified} = 0.28$) ความต้องการจำเป็น สูงสุดคือความพอเพียง
 มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.51$)

2) กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มี 3 ชุด คือ
 กลยุทธ์ชุดที่ 1 สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์
 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 3) กลยุทธ์
 เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม

กลยุทธ์ชุดที่ 2 สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์
 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม

กลยุทธ์ชุดที่ 3 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ
 มัธยมศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคง
 ทางคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้
 และการประเมินผลคุณธรรม

ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา บริหารการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ปีการศึกษา 2555 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

#5184209227 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : CHANGE MANAGEMENT / MORALITY / STRATEGY

KAMTAN WICHAIKAMJORN GITTINS : CHANGE MANAGEMENT STRATEGIES TO PROMOTE MORALITY OF SECONDARY SCHOOL STUDENTS. ADVISOR :

ASST.PROF.PONGSIN VISESSIRI, Ph.D., CO-ADVISOR: ASSOC.PROF.SIRIDEJ SUJIVA, Ph.D., 310 pp.

This research has 2 objectives: (1) To study the current situation and desirable situation of management to promote morality of secondary school students and (2)To develop strategies to promote morality of secondary school students. The researcher used mixed method research. The quantitative information was gathered from the samples 366 schools. Research instruments included questionnaires. The data analysis descriptive statistics and the analysis to obtain priority needs the technique called Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) was applied. The qualitative information and data were taken from interviews about the best practice of morality in 4 schools. Research instruments included interview forms and focus group discussion of experts and school stakeholders. The research results showed:

1) The current situation of management in the promotion of morality of secondary school students. The average variance level in all the change management, the highest average income is engaging people's moral purpose. The average variance level in all the morality of students, the highest average income is Faith in religion. In optimal situations, the average level variance in all the change management. The highest average income is Focusing on Leadership for change. The average variance level in all the morality of students, the highest average income is good role model, Faith in religion, honesty. The results on the index of needs ($PNI_{Modified}$), are the average variance level in all the change management is $PNI_{Modified}=0.26$, the average variance level in all the morality of students is $\bar{X}=0.28$. The index needing maximum points is sufficiency ($PNI_{Modified}=0.51$).

2) Strategies to promote morality of secondary school students; There are 4 strategies as followed:

The strategy, Set 1: For small school and middle school are : 1) Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation., 2) Strategy for Strengthen for Coherence network moral system., 3) Strategy for Building Stability of Moral.,4) Strategy for Building Staff competency of Moral.

The strategy, Set 2: For Big school and Biggest school are : 1) Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation., 2) Strategy for Strengthen for Coherence network moral system.

The strategy, Set 3: For all school are: 2) Strategy for Strengthen for Coherence network moral system., 2) Strategy for Building Stability of Moral.,3) Strategy for Building Staff competency of Moral., 4) Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation

Department : Educational Policy, Management and Leadership Student's signature.....

Field of Study : Educational AdministrationAdvisor's signature.....

Academic Year : ..2012.....Co-advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาผู้เป็นดั่งแสงสว่างนำทาง ความรักความเมตตาที่ท่านมีให้ได้จุดประกายความคิดในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำให้กำลังใจโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย ตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ได้ให้คำปรึกษาและเอาใจใส่ดูแล แนะนำด้านวิธีการวิจัยทางการศึกษาในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กราบขอขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ซึ่งเป็นกัลยาณมิตรให้กับนิสิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิมรมย์ ผู้ซึ่งได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ มีเมตตาจิต ให้ข้อคิด ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ และกราบขอขอบพระคุณ ดร.บรรเจอดพร สู่แสนสุข กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำและช่วยเหลือ สร้างทักษะและประสบการณ์ในทางคุณธรรมอันล้ำค่า ให้ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กราบขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่มีส่วนสำคัญในการให้คำแนะนำและให้ข้อมูลที่มีคุณค่ายิ่ง ในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดร.ปัญญา แก้วกัญญา ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ให้กำลังใจในการทำงานและการฝึกประสบการณ์ในทางบริหาร การศึกษาและขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาบริหารการศึกษากุศลทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อจากใจจริงตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ในสาขาวิชาบริหารการศึกษากุศล

กราบขอขอบพระคุณท่านอาจารย์อภิศักดิ์ กสิณธร ผู้อำนวยการโรงเรียนกสิณธร เซนต์ปีเตอร์ ผู้ซึ่งเป็นแบบอย่างทางวิชาการ การทำงาน เปิดโอกาสความคิด สนับสนุนทุนการศึกษา เอื้อเฟื้อและเป็นกำลังใจ อย่างดีเสมอมา

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้มอบทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ในการดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีมา ณ โอกาสนี้

กราบขอขอบพระคุณ นายคมสัน เปี่ยมชูชาติ นายประยูร สุธานุรักษ์ นายเฉลิมชัย แก้วมณีชัย นายสมคิด บุตรทองแก้ว ผู้อำนวยการ คณะผู้บริหาร และครู ผู้ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างสูงในการทำวิจัยครั้งนี้

ท้ายนี้กราบขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ที่เคารพยิ่ง พี่สาว น้องชาย คู่ชีวิตและเพื่อน พี่น้องบริหารการศึกษากุศล “น้ำใจน้องพีสิชมพู่” ผู้เป็นพลังใจสำคัญในการให้กำลังใจ พลังที่ผลักดันให้สามารถวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จไปด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์.....	8
กรอบความคิดในการวิจัย.....	11
ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย.....	13
วิธีดำเนินการวิจัย.....	13
การนำเสนอผลการวิจัย.....	14
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
ตอนที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม.....	16
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรม.....	31
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม.....	41
ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	56
ตอนที่ 5 เอกสารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 69
ชั้นตอนที่ 1	ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา..... 72
ชั้นตอนที่ 2	วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา..... 75
ชั้นตอนที่ 3	ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา..... 76
ชั้นตอนที่ 4	ประเมินความเป็นไปได้ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา..... 77
ชั้นตอนที่ 5	ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา..... 80
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 81
ตอนที่ 1	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา..... 81
ตอนที่ 2	ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา..... 148
ตอนที่ 3	ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา..... 190
ตอนที่ 4	ผลการประเมินความเป็นไปได้ตรวจสอบความเหมาะสมของ กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียนระดับมัธยมศึกษา..... 224

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	239
สรุปผลการวิจัย.....	239
อภิปรายผล.....	252
ข้อเสนอแนะ.....	264
รายการอ้างอิง.....	270
ภาคผนวก.....	285
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	286
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรง ของเครื่องมือการวิจัย.....	300
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องใน การสนทนากลุ่ม.....	302
ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	307
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	310

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางสังเคราะห์แนวคิดคุณธรรมสำหรับนักเรียน.....	40
2	ผลการสังเคราะห์ความหมายการบริหารวิชาการตามแนวคิดของนักวิชาการ และหน่วยงาน.....	49
3	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	70
4	ความถี่ และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน	82
5	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	85
6	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน	89
7	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามรายชื่อ.....	93
8	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำแนกตามรายชื่อ.....	111
9	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการ บริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม	127
10	สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการ เปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมทุกโรงเรียน	129
11	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้าน คุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวม	137

ตารางที่		หน้า
12	สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมทุกโรงเรียน	139
13	สรุปผลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา.....	144
14	สรุปผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี PNI _{Modified} ของความต้องการจำเป็นของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการ บริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	145
15	ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	150
16	ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน.....	160
17	ผลการวิเคราะห์ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา.....	168
18	สรุปการจัดลำดับความสำคัญสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และ ครูผู้สอน จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมตอนที่ 3 ของแบบสอบถาม.....	171
19	ประเด็นความคิดเห็นจากข้อสัมภาษณ์จากมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรมจริยธรรม.....	186
20	ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก.....	190
21	ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง.....	191

ตารางที่	หน้า
22	ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่..... 192
23	ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ..... 193
24	ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม..... 194
25	สรุปร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม..... 195
26	ข้อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก จุดแข็งจากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice) 197
27	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก จุดอ่อนจากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมและข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice) 200
28	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากโอกาส จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice) 205
29	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก ภาวะคุกคามจากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice)..... 207
30	ร่างกลยุทธ์ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา..... 210
31	ร่างกลยุทธ์ (ST) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา..... 212

ตารางที่	หน้า
32	<p>ร่างกลยุทธ์ (WO) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา.....</p> <p style="text-align: right;">214</p>
33	<p>ร่างกลยุทธ์ (WT) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา.....</p> <p style="text-align: right;">217</p>
34	<p>ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา (ฉบับร่าง 1).....</p> <p style="text-align: right;">220</p>
35	<p>ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์หลัก</p> <p style="text-align: right;">225</p>
36	<p>ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์รอง.....</p> <p style="text-align: right;">226</p>
37	<p>กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง.....</p> <p style="text-align: right;">229</p>
38	<p>กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ.....</p> <p style="text-align: right;">230</p>
39	<p>กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนทุกโรงเรียนโดยภาพรวม.....</p> <p style="text-align: right;">231</p>
40	<p>กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา กลยุทธ์ (CBBB).....</p> <p style="text-align: right;">233</p>

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบความคิดในการวิจัย.....	12
2	กระบวนการเปลี่ยนแปลงของ Fullan.....	21
3	แสดงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา.....	237

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากกระแสปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาอีกทั้งการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ในมาตรา 80(3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) และเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ: ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) ที่มุ่งพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) ตลอดจนการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้กำหนดความมุ่งหมายในการจัดการศึกษาว่า ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องต่อการปฏิรูปการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ได้นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เกิดความสมดุล เป็นธรรมและยั่งยืน “มุ่งสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน หรือ “ทุนมนุษย์” เป็นทุนที่สำคัญที่สุด เสริมสร้างบทบาทของสถาบันครอบครัว สถาบันทางศาสนา และสถาบันการศึกษา ในการยึดเหนี่ยวจิตใจ ปลุกฝังศีลธรรมพื้นฐานคือ การเคารพในศักดิ์ศรี คุณค่า สิทธิ หน้าที่ของความเท่าเทียมกัน ยึดมั่นในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ความไม่โลภไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีความรู้ ความรักสามัคคี ความรักชาติและทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และมีความเพียร คือ ความอดทน ขยันหมั่นเพียร มีสติ มีปัญญาและรอบคอบ อันจะนำไปสู่การดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข รู้จักประมาณตน มีเหตุผลและรอบคอบ (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2549) แม้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีแนวทางในการพัฒนาประเทศให้เกิดความสมดุล เป็นธรรมและยั่งยืน “มุ่งสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุข” แต่ในสภาพสังคมไทยปัจจุบันกลับไม่สงบสุข อันเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงไปตามกระแส

เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้เด็กและเยาวชนไทยมีคุณธรรมน้อยลงมีค่านิยมที่แตกต่างไปจากเดิม โดยเน้นทางวัตถุมากกว่าการพัฒนาจิตใจ จึงก่อให้เกิดพฤติกรรมก้าวร้าว การแสดงออกที่ผิดศีลธรรม ฯลฯ ดังเช่น นิธิ เอียวศรีวงศ์ (2553) ได้กล่าวถึงความเสื่อมถอยทางคุณธรรมเกิดปัญหาสังคม หลายฝ่ายต่างเร่งแก้ไขตามที่ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรมได้จัดทำโครงการจัดทำหลักสูตรการบริหารจัดการโครงการส่งเสริมคุณธรรมความดี ซึ่งปัจจุบันสามารถขยายผลไปยังเครือข่ายกลุ่มต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สอดคล้องกับสมพงษ์ จิตระดับ (2547) ได้กล่าวถึงคุณธรรมด้านซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบน้อยลง ผู้ใหญ่ควรเป็นแบบอย่างที่ดี และส่งเสริมคุณธรรมให้แก่เด็ก ระดับคุณธรรมจริยธรรมของคนไทย โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความมีสติสัมปชัญญะ ความมีวินัยลดลง ความมั่งคั่งและคุณค่าของสังคมไทย และตัวเด็กไทยจำนวนมากเริ่มผูกพัน หมดความหมายและกำลังถูกสังคมนิยมแบบใหม่ (Post-Modernization) และยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทุนนิยมสมัยใหม่ วัฒนธรรมจากโลกตะวันตกครอบงำ แต่การแข่งขันในระบบตลาดที่มุ่งผลกำไรเป็นประโยชน์สูงสุดได้หลอหลอมให้เกิดพฤติกรรมและจิตวิญญาณใหม่กับเด็กไทยมายาวนานไม่น้อยกว่า 20 ปีที่ผ่านมา และยิ่งรุนแรงขึ้นในระยะหลังที่ประเทศไทยเผชิญปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจนับแต่ปี พ.ศ. 2539 เป็นต้นมา (สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, 2547) กระบวนการทางสังคมที่หล่อเลี้ยงผลิตเด็กรุ่นใหม่ให้เปิดรับวัฒนธรรมทางตะวันตก เกิดการหลั่งไหลของพฤติกรรมอย่างมีอิสระเสรีมากเกินขอบเขต ทำให้เด็กขาดความรอบคอบ เด็กขาดระบบคิด มีการตีค่าระบบเศรษฐกิจและวัฒนธรรมสมัยใหม่ การยึดครองระบบสื่อมวลชนด้วยแนวคิดธุรกิจบริโภคนิยม วัตถุนิยม แบบเบ็ดเสร็จ ด้วยการเน้นไปที่เด็กและเยาวชน จนทำให้วิถีชีวิตเปลี่ยนไป ทำให้สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา ต้องมีบทบาทในการอบรม ให้ความรู้ ปูปลูกฝัง คุณธรรมให้กับเด็กมากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550)

นอกจากนี้คนไทยจำนวนไม่น้อยได้ตกเป็นเหยื่อของข้อมูลข่าวสาร ถูกอิทธิพลของวัฒนธรรมและค่านิยมจากต่างชาติครอบงำ ไม่สนใจในคำสอนของศาสนาและวัฒนธรรมไทย ทำให้คนมุ่งแสวงหาแต่ความสุขทางวัตถุมีความเห็นแก่ตัวยิ่งขึ้น ขาดความเอื้ออาทร ขาดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันไม่เห็นความสำคัญของศาสนาและขาดคุณธรรม ซึ่งเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าสภาพสังคมเกิดความเสื่อมทางคุณธรรมอย่างหนัก แม้ว่าองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษาทุกแห่งได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวและเห็นตรงกันว่าเป็นความสำคัญอย่างเร่งด่วนที่จะต้องปลูกฝังคุณธรรมให้กับบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กและเยาวชนที่อยู่ในวัยเรียนซึ่งจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาบุคคลในประเทศให้มีคุณธรรมจริยธรรมอย่างเข้มแข็งใน

อนาคต (กนกพรรณ บุญธรรม, 2540) ซึ่งขัดแย้งกับข้อมูลข่าวสารในปัจจุบันที่ปรากฏว่าคุณธรรมในสถานศึกษาลดน้อยลง มีการใช้ความรุนแรงในสถานศึกษามากขึ้น นับวันพฤติกรรมอันไม่เหมาะสมจะก่อตัวขึ้นมาก เช่น ก้าวร้าว ดุด่า ตีตบตี คุกคาม ภัยคุกคาม ปัญหาต่างๆ ที่พบทำให้รัฐบาลไม่อาจนิ่งเฉย จึงได้เสนอนโยบายการศึกษาคุณธรรมนำความรู้ เพื่อสู่มิติใหม่ของการจัดการศึกษา ปัญหาการขาดแคลนคุณธรรมเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไขและปรับปรุงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งและเป็นส่วนสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม อาจถือได้ว่าเป็นหน้าที่โดยตรงที่ต้องเตรียมนักเรียนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ครูและผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะเชื่อมโยงให้เกิดการเรียนรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสมกับนักเรียน ลดปัญหาที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการขาดความรู้ขาดคุณธรรม (พรวตณฤณ เพชรวิจิตร, 2545) งานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่พยายามหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาคุณธรรมจริยธรรมดังเช่น คมกฤษ ใจคำปัน (2544) พบว่าจริยธรรมพื้นฐานสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นสำหรับนักเรียน มี 4 ด้านที่ควรพัฒนาคือด้านกตัญญู กตเวทิตะ ด้านการพึ่งตนเอง การรู้จักประมาณตนเองและด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ด้านที่มีคะแนนต่ำสุดคือ ด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แม้แต่ระดับประเทศจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบแรก พ.ศ. 2544-2548 ที่พบปัญหาในสถานศึกษาอีกจำนวนมากไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนด โดยสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 65% มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน และยังพบว่ามาตรฐานด้านผู้บริหารสถานศึกษา ผลการประเมินที่ไม่ได้มาตรฐาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการที่ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 2 ด้านคุณธรรมจริยธรรม หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549) และจากรายงานการประเมินการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม พบว่า คุณธรรมส่วนใหญ่ยังมีลักษณะเป็นขนบธรรมเนียมนิยมที่เน้นการอบรมปลูกฝังให้นักเรียนอยู่ในกรอบพฤติกรรมของระเบียบวินัย โดยเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษาเน้นเรื่อง ความมีระเบียบวินัยเป็นอันดับแรกตามด้วยความรับผิดชอบ การมีสัมมาคารวะ ความซื่อสัตย์สุจริต การปฏิบัติตามหลักธรรมและคำสอนทางศาสนา การเสียสละ เป็นต้น และมีคุณธรรมจริยธรรมอื่นๆ ที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาของกลุ่มสาระวิชาต่างๆ เป็นตัวเสริมให้คุณธรรมที่กำหนดในระดับโรงเรียน เช่น เรื่องการกล้าแสดงออก การรู้จักใช้เหตุผลหรือการคิดอย่างมีเหตุผล การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและด้านที่เห็นว่าไม่ประสบความสำเร็จในการสร้างเสริม คือ ความมีระเบียบวินัย การมีสัมมาคารวะ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การเข้าร่วมกิจกรรม การปฏิบัติตามหลักคำสอนทางศาสนา แสดงให้เห็นว่าผลของการสร้างเสริมคุณธรรม

จริยธรรมในโรงเรียนต่างๆ ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรนอกจากนี้พบว่า อุปสรรคสำคัญของการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม คือ การบริหารงานในสถานศึกษา ครูผู้สอนขาดแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ผู้ปกครองและชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดคุณธรรมจริยธรรมของสถานศึกษาตั้งแต่เริ่มต้น ส่วนการร่วมกิจกรรมในการปลูกฝัง/พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนในสถานศึกษาและที่บ้านทำได้บ้างพอสมควร แต่ขาดแนวทางการอบรมสั่งสอนเนื่องจากสถานศึกษาไม่มีแนวทางหรือวิธีปฏิบัติในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมยังคงใช้วิธีแบบเดิมคือ ใช้การใช้อำนาจบังคับให้นักเรียนประพฤติตามที่ตนต้องการ มากกว่าการเปิดโอกาสให้นักเรียนแสวงหาแนวทางในการกระทำด้วยตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550ก)

สภาพคุณธรรมของสังคมไทยในปัจจุบัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเสี่ยงต่อการไม่มีคุณธรรมหรือมีคุณธรรมในระดับต่ำได้แก่ กลุ่มเยาวชนที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี ด้านที่ได้ทำการสำรวจได้แก่ ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีสติสัมปชัญญะ จิตอาสา ความขยันหมั่นเพียร และความรักชาติ อยู่ในระดับต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับช่วงอายุอื่นๆ และคุณธรรมที่มีค่าคะแนนต่ำมากที่สุด คือ ความมีสติสัมปชัญญะ รองลงมาคือ ความมีวินัย และความซื่อสัตย์สุจริต ตามลำดับ และกระบวนการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียนปัจจัยความสำเร็จในด้านการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร 2) ครูและบุคลากรภายในโรงเรียน 3) การมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรภายนอกอื่นๆ (วิริยา ศรีวิเชียร, 2551)

สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา ได้ดำเนินการส่งเสริมคุณธรรมโดยความร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาจัดให้มีโครงการเสริมสร้างคุณธรรมในสถานศึกษา ตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 (SP2) เช่น โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ โครงการเสริมสร้างคุณธรรมในสถานศึกษา โครงการประกวดโรงเรียนและนักเรียนดีเด่น ด้านคุณธรรมและจริยธรรม จัดโดยธนาคารออมสินร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ มีหลักเกณฑ์และวิธีการในการประกวด การประเมิน โรงเรียนดีเด่นด้านคุณธรรม จริยธรรม จากลักษณะพื้นฐานของโรงเรียนพิจารณาจาก ด้านกายภาพ (สภาพแวดล้อม) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมที่มีลักษณะดีเด่น ผลงานดีเด่น และ/หรือกิจกรรม ด้านคุณธรรมและจริยธรรม นอกจากนี้ทำการประเมินนักเรียนดีเด่นด้านคุณธรรมโดยประเมินจากลักษณะพื้นฐาน

ของนักเรียน การศึกษาเล่าเรียน การมีทักษะในการจัดการชีวิต สุขภาพอนามัยและความประพฤติ คุณธรรมและจริยธรรมที่สำคัญ ลักษณะดีเด่นของนักเรียนด้านพฤติกรรม/กิจกรรมหรือผลงานดีเด่น ที่แสดงถึงความเป็นคนดีมีคุณธรรมและจริยธรรม การประเมินจากคณะกรรมการกลุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะพิจารณาจากเอกสาร สัมภาษณ์ และการตรวจเยี่ยมในสถานที่จริง (สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2553) คุณธรรมที่คาดหวังให้เกิดในสถานศึกษาตามความคาดหวังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาคือคุณธรรมพื้นฐาน 9 เรื่อง ซึ่งได้ขอเสนอแนะจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ คือ 1) ความขยันความเพียร 2) ความประหยัด 3) ความซื่อสัตย์ 4) ความอดทน 5) ความมีระเบียบวินัย 6) การให้และการแบ่งปัน 7) ความรับผิดชอบ 8) ความรู้จักสามัคคี และ 9) ความมีคารวะธรรม สอดคล้องกับนโยบายเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ เสริมสร้างความตระหนักสำนึกในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนาและสถาบันการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550ข)

นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพคนในสังคมไทยให้มีคุณธรรม และมีความรอบรู้อย่างเท่าทันให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคมมีคุณธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง แนวการพัฒนาคนดังกล่าวมุ่งเตรียมเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานด้านจิตใจที่ดีงาม มีจิตสาธารณะ พร้อมทั้งมีสมรรถนะ ทักษะและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิต อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน นอกจากนี้คุณธรรมได้สอดแทรกอยู่ในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่กล่าวถึงการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์คือ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย 8) มีจิตสาธารณะ เพื่อมุ่งหวังให้สถานศึกษาได้พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทุกด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) การพัฒนากระบวนการสร้างคนดีมีคุณธรรมสามารถเกิดในระดับบุคคล คนที่มีคุณลักษณะที่เกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับชุมชน สังคม

สิ่งแวดล้อม ตลอดจนสถานศึกษาที่สามารถส่งเสริมและการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน (จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, 2549) การจัดการศึกษาที่สมบูรณ์นั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในโลกอย่างมากในแทบทุกด้าน เรียนรู้ผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตและความเป็นอยู่ของมนุษย์ในอนาคตและการบริหารงานเพื่อจัดการศึกษาให้ได้ประโยชน์สูงสุด (ปองสิน วิเศษศิริ, 2549) โดยเฉพาะเมื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นส่งผลกระทบต่อความมีคุณธรรมของบุคคล จะเห็นได้จากการที่นักเรียนเรียนรู้ได้มากจากครูทั้งในด้านวิชาการและด้านการเป็นแบบอย่างจากผู้บริหารและครูผู้สอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547) ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถเป็นผู้นำที่งานในการบริหารโดยต้องตระหนักว่าคุณภาพคนต้องเกิดจากระบบการศึกษา (สนธิรัก เทพเรณู, 2547) การสอนคุณธรรมโดยนำหลักธรรมมาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งอาจเป็นการเรียนการสอนในภาพรวมของหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำไปสู่จุดเน้นของการพัฒนาผู้เรียน ใช้ปัญญาและเกิดประโยชน์แท้จริงต่อชีวิต มีวัฒนธรรมในการแสวงหาปัญญา การพัฒนาผู้เรียน โดยมีครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกัลยาณมิตรคนสำคัญ (ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, 2548) การที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนทั้งด้านความรู้ วิชาการ ยังต้องจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดทักษะชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณธรรมได้นั้นต้องยอมรับเทคนิควิธีการหรือปรับเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและพิจารณาสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปดังเช่น Kurt Lewin (1951) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเริ่มจากการละลายพฤติกรรม กระบวนการเปลี่ยนแปลง และรักษาสภาพการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ เช่นเดียวกับ พรชูลี อาชวอรุง (2547) กล่าวว่าองค์การที่จะประสบความสำเร็จได้ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะการณ์ปกติที่เกิดขึ้นตลอดเวลา จึงจำเป็น ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) สอดคล้องกับแนวคิดของ Drucker (2002) กล่าวว่า การที่องค์การจะอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องพัฒนาองค์การของตนให้มีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ไว้ล่วงหน้าเป็นอย่างดี ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเปลี่ยนมโนทัศน์ร่วมของทุกคนภายในองค์การด้วย กล่าวคือ ทำให้ทุกคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงมิใช่การคุกคามแต่เป็นโอกาส ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าถ้าจะนำแนวคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนให้ทันกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพปัญหา การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะสามารถช่วยส่งเสริมคุณธรรมในผู้เรียนได้

จากปัญหาการขาดคุณธรรมในด้านต่างๆ ที่พบมากในสังคมไทย ปัญหาของสังคมที่เกิดจากความบกพร่องด้านคุณธรรมซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อชุมชน สังคมและประเทศชาติ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาถือว่าเป็นกลุ่มที่กำลังจะเติบโตเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติ แต่พบว่ากลุ่มนักเรียนมัศึกษามีคุณธรรมน้อยลง ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดความรู้ในเรื่องของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่ถูกต้องให้นักเรียน ทั้งที่นโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ประกอบด้วยคุณธรรมที่เป็นส่วนหนึ่งในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนสำหรับทุกสถานศึกษาที่ต้องอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ตามแนวมาตรฐานด้านผู้เรียนที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้ที่ 2 คือ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ที่ทุกสถานศึกษาต้องมีการปฏิบัติและประเมินผล ผู้เรียนให้สามารถพัฒนาหรือหาแนวทางตลอดจนวิธีการที่จะส่งเสริมคุณธรรมให้เกิดกับนักเรียน จากปัญหาและเหตุผลข้างต้นผนวกกับแนวโน้มของคุณธรรมในสถานศึกษาลดลงทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญที่ต้องทำการวิจัยเกี่ยวกับด้านคุณธรรมโดยเฉพาะของนักเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้การศึกษามีส่วนช่วยให้เกิดการส่งเสริมคุณธรรมที่ถูกต้องให้นักเรียน ซึ่งผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียนโดยมีผู้บริหารเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนให้เกิดพลังหรือให้ระบบการส่งเสริมคุณธรรมในสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ ในการวิจัยครั้งนี้คุณธรรมผู้วิจัยนำมาจากคำว่า คุณ แปลว่า ประโยชน์ และคำว่า ธรรม ในทำนองเดียวกันกับคำว่า จริยธรรม ก็ประกอบด้วยคำว่า จริย แปลว่า ความประพฤติที่พึงประสงค์ ทั้งนี้คำว่า คุณธรรม จึงมีความหมายรวมถึงคุณธรรมจริยธรรม แต่ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า คุณธรรม การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารที่เป็นผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำกลยุทธ์หรือวิธีการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้เกิดผลสูงสุดแก่นักเรียนด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา อันจะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติการด้านการบริหาร การเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพทางการศึกษาโดยรวมของประเทศต่อไป

คำถามในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีคำถามสำหรับการวิจัย 2 ข้อ ดังนี้

1. การบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในปัจจุบันและที่พึงประสงค์เป็นอย่างไร

2. กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตประชากร

ประชากรในงานวิจัยนี้ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต จำนวน 2,631 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แบ่งออกเป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ดังนี้

จัดกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาออกตามเขตภูมิภาคของประเทศที่มีจำนวน 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคตะวันออก และสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น จำนวน 4 โรงเรียน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง

ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่เน้นการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม ด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอน

นิยามศัพท์

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง แนวทางสร้างสรรค์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรม หมายถึง กระบวนการ แนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการผลักดัน หรือ แรงหนุนที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านคุณธรรม

เกิดความเข้าใจในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง การลงมือเปลี่ยนแปลงและการทำให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย กระบวนการจัดหลักสูตร และกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของคุณธรรม

การสร้างศักยภาพ หมายถึง การสร้างแรงกระตุ้น ลดช่องว่างของการศึกษา และเพิ่มการเรียนรู้คุณธรรมให้กับบุคลากรโดยการกำหนดนโยบายส่งเสริมคุณธรรม สนับสนุนทรัพยากร งบประมาณ และการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร

ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติตามนโยบายหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการบริหารเพื่อการจัดการปัญหาและการแก้ไขปัญหา

การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง สนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านกิจกรรม โครงการและแหล่งเรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ด้านคุณธรรม

การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล หมายถึง การมีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูล วางแผนปฏิบัติงาน ในด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีการประเมินผลนักเรียน มีระบบประกันคุณภาพ เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนานักเรียนก่อให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน

การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำด้านการพัฒนาวิธีการหรือความรู้ใหม่เพื่อส่งเสริมคุณธรรม

การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ หมายถึง มีการวางแผน สนับสนุนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน และ ผู้ปกครองเพื่อเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และแนวคิดใหม่ๆ ร่วมกัน

การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2)จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของคุณธรรมโดยจัดกิจกรรม ร่วมกันในการส่งเสริมคุณธรรมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ

การส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน หมายถึง การจัดการด้านวิชาการในด้านการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นให้เกิดการมีคุณธรรมขึ้นในผู้เรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมคุณธรรมโดยมีการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรม การจัดทำหลักสูตร สาระหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อจัดทำ

แผนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีกระบวนการเรียนการสอนที่สอดคล้องคุณธรรม มีระบบการประกันคุณภาพบนพื้นฐานของคุณธรรมเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งทางวิชาการ ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การส่งเสริมคุณธรรมโดยมีการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมคุณธรรมโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของครู ผู้บริหาร ชุมชนท้องถิ่น

คุณธรรมของนักเรียน หมายถึง สภาพความดีที่ได้จากการประพฤติดีของนักเรียนที่แสดงออกตามคุณลักษณะที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของสังคม คือ

ความรักและเมตตา หมายถึง มีความเอื้อเฟื้อให้ความช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุข

ความรอบคอบ หมายถึง มีความมุ่งมั่นสนใจในการแสวงหาความรู้ใฝ่เรียนรู้ทั้งวิชาการหรือด้านอื่นเพื่อนำความรู้มาใช้ในการดำเนินชีวิตอย่างรอบคอบ

ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง มีการปฏิบัติตนให้อยู่ในหลักของความเที่ยงตรงไม่เอาเปรียบผู้อื่น ละอายต่อการกระทำที่ไม่ถูกต้องโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต

ความเข้มแข็ง หมายถึง มีความอดทนต่อปัญหาหรืออุปสรรค แสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง

ความพอเพียง หมายถึง มีการใช้จ่ายอย่างพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี

ความยุติธรรม หมายถึง มีการปฏิบัติตนโดยอาศัยหลักความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น

ความมุ่งมั่นด้วยศรัทธา หมายถึง มีความมีศรัทธาตามแนวทางศาสนาที่ตนเองนับถือและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตนเป็นคนดี

ความรับผิดชอบ หมายถึง มีการทำงานตามหน้าที่อย่างเคร่งครัดและตรงต่อเวลา

ความมีน้ำใจและความจริงใจ หมายถึง มีการแบ่งปัน เสียสละ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้อื่น และทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง มีความกล้าแสดงออกในแบบที่ดีและปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกต้อง

ความนอบน้อม หมายถึง มีสัมมาคารวะ ประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าวรุนแรงและให้เกียรติแก่ผู้อื่นเสมอ

ความมุ่งมั่นในการเรียน หมายถึง มีความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

ความยึดมั่นในวิถีไทย หมายถึง มีการปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย เผยแพร่และอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย

กรอบความคิดในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

1. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง** ตามแนวคิดแรงผลักดันการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Fullan (2006) ประกอบไปด้วย 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม (Engaging People's Moral Purpose) 2) การสร้างศักยภาพ (Capacity Building) 3) ความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง (Understanding the Change Process) 4) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Developing Cultures of Learning) 5) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล (Developing Cultures of Evaluation) 6) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Focusing on Leadership for Change) 7) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (Fostering Coherence Making) และ 8) การพัฒนาใน 3 ระดับ (Tri- Level Development)

2. **การส่งเสริมคุณธรรม** ตามแนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2553) ;สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) กระทรวงศึกษาธิการ (2551) Kohlberg (1976) และ Sergiovanni (1992) ในด้านการจัดการเรียนการสอน

3. **คุณธรรมของนักเรียน** ตามแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550); กระทรวงศึกษาธิการ (2550,2551); Mueller (1986); Ryan (1996) ;Wiley (1996); Herry (2004) Leming (2001) คือ 1) ความรัก และเมตตา 2) ความรอบคอบ 3) ความซื่อสัตย์ สุจริต 4) ความเข้มแข็ง 5) ความพอเพียง 6) ความยุติธรรม 7) ความมุ่งมั่นด้วยศรัทธา 8) ความรับผิดชอบ 9) มีน้ำใจและความจริงใจ 10) การเป็นแบบอย่างที่ดี 11) ความนอบน้อม 12) ความมุ่งมั่นในการเรียน 13) ความยึดมั่นในวิถีไทย

4. **การพัฒนากลยุทธ์** ตามแนวคิดของ Kotler and Murphy (1981); Certo and peter (1991) แนวคิดของ Dess and Miller (1993) ได้นำแนวคิดมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

แผนภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

สภาพปัจจุบัน-สภาพที่พึงประสงค์			การพัฒนากลยุทธ์ แนวคิดของ Kotler and Murphy (1981); Certo and Peter (1991); Dess and Miller (1993) ได้นำแนวคิดมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT และ TOWS Matrix และการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
<p>การบริหารการเปลี่ยนแปลง แนวคิดแรงผลักดันการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของ Fullan (2006) ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม 2) การสร้างศักยภาพ 3) ความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง 4) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ 5) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 6) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง 7) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 8) การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ โรงเรียนกับชุมชน จังหวัดและประเทศ 	<p>การส่งเสริมคุณธรรม ตามแนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2553) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550); กระทรวงศึกษาธิการ (2551); Kohlberg (1976); Sergiojanni (1992) ในด้านการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้และด้านกิจกรรมพัฒนานักเรียน</p>	<p>คุณธรรมของนักเรียน แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550); กระทรวงศึกษาธิการ (2550,2551); Mueller (1986); Ryan (1996); Wilely (1996); Herry (2004) Leming (2001) คือ 1) ความรัก และเมตตา 2) ความรอบคอบ 3) ความซื่อสัตย์สุจริต 4) ความเข้มแข็ง 5) ความพอเพียง 6) ความยุติธรรม 7) ความมุ่งมั่นด้วยศรัทธา 8) ความรับผิดชอบ 9) มีน้ำใจและความจริงใจ 10) การเป็นแบบอย่างที่ดี 11) ความอ่อนน้อม 12) ความมุ่งมั่นในการเรียน 13) ความยึดมั่นในวิถีไทย</p>	



กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนที่ยั่งยืน
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดอื่นสามารถนำกลยุทธ์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการส่งเสริมคุณธรรมที่เหมาะสมได้
3. ผู้ที่สนใจด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนสามารถนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้องค์ความรู้หรือสารสนเทศได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) การออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง หลายวิธีการ เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องโดยมีวิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย ขั้นตอน 5 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเป็นไปได้ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้เครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร มีลักษณะเป็นแบบวิเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบความคิดในการวิจัย
2. แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ สำหรับสอบถามผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา เพื่อสำรวจสภาพและปัญหา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และข้อเสนอแนะ
3. แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้านคุณธรรมจริยธรรมดีเด่น (Best Practice) เพื่อสอบถามการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่ประสบความสำเร็จ

การนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย นิยามศัพท์ กรอบความคิดในการวิจัย ประโยชน์ของงานวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรม แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์เอกสาร และการแปลผล การนำเสนอข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย สรุปผลการศึกษาวิจัย การอภิปรายผลในแต่ละขั้นตอน ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศซึ่งนำเสนอโดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

- 1.1 แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan
- 1.3 แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรม

- 2.1 ความหมายของคุณธรรม
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม
- 2.3 คุณธรรมของนักเรียน

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม

- 3.1 การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
- 3.2 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3.3 แนวทางการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

- 4.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์
- 4.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 5 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ตอนที่ 1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

1.1 แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาจนดูเหมือนว่าการเปลี่ยนแปลงมีความผูกพันและเป็นภารกิจที่ต้องเผชิญ อาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงดังเช่น ศิริพร ศรีเสถียร (2542); ทองใบ สูดชาวี (2542); ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2543); เชี่ยวชาญ อังศุวัฒนกุล (2544); ศุภชัย ยาวะประภาษ (2550); Mitchell (1983); Rogers (1983); Pamela and S. Lewis (2001); Robbins and Coulter (2003); Holland & Davis (2007); Nikols (2007) ได้สรุปความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นการจัดระบบงานใหม่ ปรับเปลี่ยนในด้านกระบวนการ แนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ที่ทำให้เกิดการผลักดันสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงโดยการลงมือเปลี่ยนแปลงและการทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นคงอยู่อย่างยั่งยืน หรือเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานได้อย่างสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดนิยามศัพท์ การวิจัยครั้งนี้ และเพื่อเป็นฐานในการหาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในครั้งนี ซึ่งเมื่อนำแนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลงมากำหนดความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน พบว่า สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นหลักในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงคือ “กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง” ซึ่งก็มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงเรื่องไว้หลายท่านเช่น Griffiths (1964) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเริ่มจากกระบวนการทางสังคม (Social Process) บริหารงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกับ Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2003 อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงศวาน, 2551) การบริหารจัดการและพฤติกรรมกรรมการจัดการในอดีตและปัจจุบัน (Management Yesterday and today) และการจัดการของผู้บริหารมี 4 ประการ คือ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การนำ (Leading) และ (4) การควบคุม (Controlling) สอดคล้องกับ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นการบริหารจัดการสำหรับอนาคต (Change and the future of management) การเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและเพื่อการแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ๆ

ซึ่งจากแนวคิดของนักวิชาการทั้งนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น Faber and Shearon (อ้างถึงในสมบัติ โฆษิตวานิช, 2544) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ด้าน คือ (1) ทักษะด้านเทคนิคคือ ความรู้ความเข้าใจ (2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) ทักษะด้านความคิด คือความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานและสถานศึกษาที่สังกัด เช่นเดียวกับ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545) มีความเห็นว่าการบริหารหรือกระบวนการบริหารเกิดได้จากหลายแนวคิดเช่นแนวคิดของ Henry Fayol ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า POCCC

นอกจากนี้แนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Bennis (1966 อ้างถึงใน สมบูรณ์ นันทสกุล, 2548) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงไปในทางก้าวหน้าในอนาคต องค์การที่ดีจะต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาได้ เทคนิคที่ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6 ประการ ดังนี้ (1) การสร้างยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีการวางแผน (2) เสนอแนวทางสิ่งที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร (3) ใช้วิธีการฝึกอบรมซึ่งตั้งอยู่บนรากฐานของพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพ (4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมักมาจากภายนอกองค์กรซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นที่ปรึกษา (5) มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมาชิกโดยเน้นความร่วมมือ เชื้อถือ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน (6) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ยอมรับในคุณค่าของสมาชิก

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management Change) เป็นเรื่องซับซ้อนจากการศึกษาแนวคิดทางการบริหารของนักวิชาการหลายท่านทำให้ทราบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องบริหารตามสถานการณ์ต่างๆ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสามารถนำมาวิเคราะห์เรียบเรียงเพื่อศึกษาและทำความเข้าใจเพื่อกำจัดจุดอ่อน และเพิ่มจุดแข็งให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งเป็นแนวคิดของ ไพโรจน์ ปิยะรงค์วัฒนา (2545) ได้กล่าวไว้และสอดคล้องกับแนวคิดของ John P. Kotter (1996) กล่าวว่าการที่จะบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จนั้นควรให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างให้เกิดสำนึกในความเร่งด่วนที่ต้องเปลี่ยนแปลง (Establishing a sense of urgency) (2) การริเริ่มในการนำการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน (To create a guiding coalition) (3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing a vision and strategy) (4) การสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นทราบ

(Communicating the change vision) (5) การให้อำนาจอย่างกว้างๆ (Empowering broad-based action) (6) การวางแผนในการสร้างชัยชนะระยะสั้น (Generate short term wins) (7) การทำให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีความมั่นคง และทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น (Consolidate gains and produce more change) และ (8) การเปลี่ยนแปลงเข้าไปถึงวัฒนธรรมกลายเป็นวิถีชีวิตขององค์กร (Anchor new approaches in the culture) และ Kurt Lewin (1951) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยจำแนกออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (1) การละลายสภาวะเดิม (Unfreezing) เป็นการยกเลิกวิธีปฏิบัติแบบเดิม โดยปรับสภาพแวดล้อมใหม่ (2) การเปลี่ยนแปลง (Changing) เป็นการลงมือปฏิบัติสร้างการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิมไปสู่สถานะใหม่ (3) การทำให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Refreezing) เป็นการรักษาสภาพของสถานะใหม่หลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับ Afsanch Nahavandi and Ali R. Malekzadeh (1999 อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2549) ที่เสนอกระบวนการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ขั้นตอนดังนี้ (1) จำแนกถึงความต้องการการเปลี่ยนแปลง (2) พัฒนาความคิดสำหรับการเปลี่ยนแปลง (3) ยอมรับความคิด (4) ดำเนินการตามความคิด (5) เตรียมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ (6) ประเมินผลและกลับไปขั้นที่ 1 ถ้ามีความจำเป็น

แนวโน้มของกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาดังเช่น แนวคิดการเปลี่ยนแปลงของธวัช บุญยมติ (2550) เกี่ยวข้องกับด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านประชากร (Demographic) ด้านจริยธรรมใหม่ของการทำงาน (New work ethic) ด้านการเรียนรู้และองค์ความรู้ (Learning and knowledge) ด้านเทคโนโลยีและการเข้าถึงสารสนเทศ (Technology and access to information) ด้านความยืดหยุ่น (Emphasis on flexibility) และด้านความพร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Fast-paced change) ดังนั้นจึงต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านที่เกี่ยวข้องคือ (1) เป้าหมายและกลยุทธ์ (2) เทคโนโลยี (Technology) (3) การออกแบบงานใหม่ (Job redesign) (4) โครงสร้าง (Structure) (5) กระบวนการ (Process) และ (6) คน (People) การบริหารการเปลี่ยนแปลงล้วนเกี่ยวข้องกับคนทุกคน ไม่ว่าจะเป็นคนภายในองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอก ในบางครั้งการเปลี่ยนแปลงก็ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ โดยที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงก็ตาม การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่จุดสูงสุดต้องมีการพิจารณาถึงสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องดังเช่นแนวคิดของ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) ที่กล่าวถึงกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงขององค์กรต้องอาศัยสิ่งต่อไปนี้ (1) ปัจจัยภายนอกและภายในที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงปรากฏขึ้น (2) ผู้บริหารขององค์กรมองเห็นปัจจัยเหล่านี้ และตระหนักถึงความต้องการในการเปลี่ยนแปลง

(3) ความต้องการที่รับรู้ช่วยสร้างการริเริ่มและพัฒนาการเปลี่ยนแปลง (4) การนำไปปฏิบัติ เช่นเดียวกับธนา ศิริวัลลภ (2553) ที่กล่าวถึงจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง คือการทำความเข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง เกิดได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่สามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (2) รายละเอียดของการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ว่าองค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง (3) ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นแง่บวกหรือลบก็ได้ อาจเป็นแค่ความคิดคร่าวๆ ที่สามารถนำมาเป็นแนวทางสำหรับมองภาพรวมของการเปลี่ยนแปลง อาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงอาศัยหลักความสัมพันธ์ที่ดำเนินอยู่ตามแนวคิดของ Gibson (อ้างถึงใน Ivancevich, Donnelly & Konopaske, 2006) ได้แก่ (1) การเปลี่ยนแปลงแบบปรับเปลี่ยน (Adaptive change) (2) การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม (Innovative change) และ (3) การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมแบบถอนรากถอนโคน (Radically innovative change)

นอกจากนี้ Grey Dessler (1982) กล่าวถึงทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำเสนอขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ขั้นตอนคือ

- 1) Diagnosing การวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร
- 2) Planning การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง
- 3) Making การปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- 4) Evaluating การประเมินผลการเปลี่ยนแปลง

ต่อมาได้มีการคิดค้นขั้นตอนต่อเนื่องจาก Grey Dessler คือ Griffiths, Daniel E. (1996) ได้ขยายความจาก 4 ขั้นตอนของ Grey Dessler เป็น 7 ขั้นตอนดังนี้

- 1) Recognition การให้การรับรองถึงความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงจากสมาชิกในองค์กรในปรากฏการณ์ต่าง ๆ
- 2) Establishing Goals กำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง
- 3) Diagnosis การวิเคราะห์หาสาเหตุของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เป็นปัญหา
- 4) Selection การเลือกเทคนิคการเปลี่ยนแปลงให้ตรงกับสาเหตุขององค์กร เช่น อาจจะใช้วิธีฝึกอบรม หรือใช้วิธีการให้รางวัล
- 5) Planning การวางแผนเพื่อปฏิบัติการ กำหนดค่าใช้จ่าย วิธีการและระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในแต่ละสถานการณ์
- 6) Implementation การดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามแผนที่กำหนดไว้

7) Evaluation การประเมินและติดตามผลของการเปลี่ยนแปลงว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่

Schermerhorn (2002 อ้างถึงใน ธวัช บุญยมติ, 2550) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงสามารถจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

- 1) การเปลี่ยนแปลงจากบนลงล่าง (Top-Down Change)
- 2) การเปลี่ยนแปลงจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up Change)
- 3) การบูรณาการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Integrated Change Leadership)

Mike Beer (2003) ได้กำหนดขั้นตอนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารสามารถใช้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงขึ้นมาได้โดยได้กำหนดไว้ 7 ขั้นตอนคือ

1) ระดมกำลังและความมุ่งมั่นด้วยการระบุปัญหาขององค์กรและแนวทางในการแก้ไข

2) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าจะจัดการและบริหารองค์กรอย่างไรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

3) ระบุตัวผู้นำ

4) มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ ไม่ใช่กิจกรรม

5) เริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกแล้วให้มันกระจายตัวไปฝั่งหน่วยงานอื่นๆ โดยไม่ต้องผลักดันจากระดับบน

6) การสถาปนาความสำเร็จโดยใช้นโยบายที่เป็นทางการ ระบบ และโครงสร้าง

7) ติดตามและปรับกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลง

Fullan (2006) ได้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ผลักดันการบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบไปด้วย

1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม (Engaging People's Moral Purpose)

2) การสร้างศักยภาพ (Capacity Building)

3) ความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง (Understanding the Change Process)

4) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Developing Cultures of Learning)

5) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล (Developing Cultures of Evaluation)

6) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Focusing on Leadership for Change)

7) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (Fostering Coherence Making)

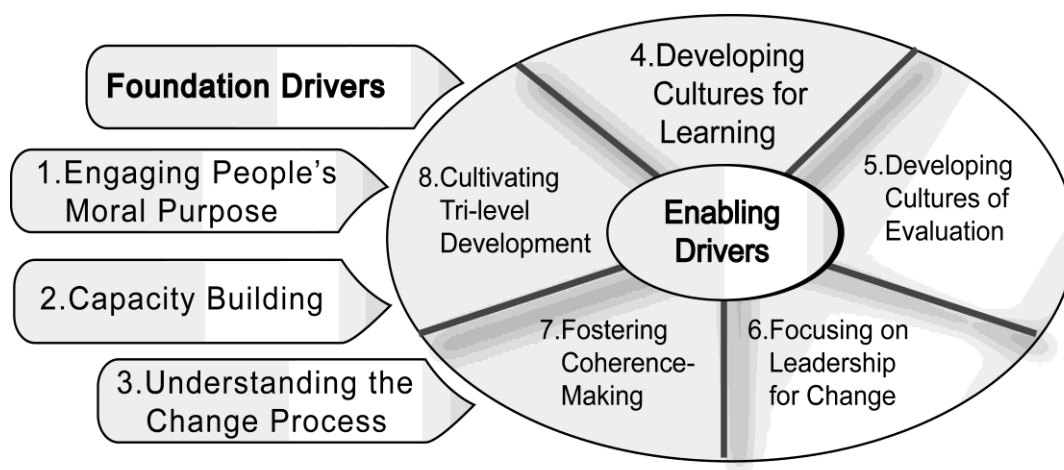
8) การพัฒนาใน 3 ระดับ (Tri- Level Development)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีหลากหลายทฤษฎีการนำไปปฏิบัติ นั้นต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ รวมถึงความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงและการใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด จากการศึกษากระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan 8 ขั้นตอน สามารถนำมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนได้อย่างชัดเจน

1.2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan

แนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan (2006) มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารเพื่อพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan (2006) ที่อาศัยแรงผลักดันและแรงหนุน (Pressure and Support) มาช่วยในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้มีประเด็นที่เกี่ยวข้องสรุปได้ ดังแผนภาพที่ 2

แผนภาพที่ 2 กระบวนการเปลี่ยนแปลงของ Fullan



ที่มา: Michael Fullan (2006)

Fullan (2006) ได้อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงที่ต้องอาศัยแรงผลักดันและแรงหนุน (Pressure and Support) มาช่วยในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังนี้

1) การขับเคลื่อนพื้นฐาน (Foundation Drivers) คือ (1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม (Engaging People's Moral Purpose) (2) การสร้างขีดความสามารถ (Capacity Building) (3) ความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง (Understanding the Change Process)

2) การขับเคลื่อนที่ทำให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Enabling Drivers) คือ (1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Developing Cultures of Learning) (2) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล (Developing Cultures of Evaluation) (3) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Focusing on Leadership for Change) (4) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (Fostering Coherence Making) (5) การพัฒนาใน 3 ระดับ (Tri-Level Development): โรงเรียนและชุมชน จังหวัด และประเทศชาติ

Fullan (2006) ได้ให้ความสำคัญงานของเขาในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามุ่งเน้นผู้เข้าร่วม มีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับมุมมองในขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงอาจจะสนับสนุนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ประสบความสำเร็จในเชิงบวกหรือการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่อไปนี้ การเริ่มต้นใช้งานและการมีส่วนร่วม เปลี่ยนไม่ได้สิ้นสุดในการรับรู้หรือบริบทเริ่มต้นด้วยนวัตกรรม แต่จะเริ่มต้นด้วยการติดต่อและวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องพร้อมกับการปฏิสัมพันธ์กับมันและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่จะนำออกมา การสนับสนุนและการเจรจาต่อรอง การเปลี่ยนแปลงในทักษะการคิดและการกระทำที่มุ่งมั่นและการเอาชนะปัญหาแสดงความเป็นเจ้าของ สิ่งที่เราสามารถเรียนรู้จากกระบวนการขับเคลื่อนของการเปลี่ยนแปลง

Fullan (1993) ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจถึงปัจจัยดังนี้ (1) ความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงในทักษะการคิดและการกระทำที่มุ่งมั่นในองค์กร (2) เปลี่ยนคือการเดินทางที่ไม่พิมพ์เขียว การเปลี่ยนแปลงสร้างความไม่แน่นอนที่มีแรงบวกและลบของการเปลี่ยนแปลง (3) ปัญหาก็คือเพื่อนของเรา ปัญหาที่มีความพึงพอใจในการเปลี่ยนแปลงเส้นทางเล็กๆ และความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงความพยายามที่ประสบความสำเร็จใด ๆ (4) วิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใหม่กว่าวิสัยทัศน์มาภายหลังเพราะวิสัยทัศน์ของใช้ส่วนบุคคลและกระบวนการที่ใช้ร่วมกันส่วนรวม การสร้างและการกำหนดวิสัยทัศน์การสื่อสารวิสัยทัศน์การสร้างความมุ่งมั่นในวิสัยทัศน์และจัดระเบียบผู้คนและสิ่งทีพวกเขาทำเพื่อให้พวกเขาเกิดวิสัยทัศน์ร่วม (5) ผู้คนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมผ่านปฏิสัมพันธ์กับนวัตกรรมและอื่นๆ ในบริบทของนวัตกรรม (6) การแสวงหาผลประโยชน์และคติต้องมีอำนาจ

เท่าเทียมกันจะช่วยชี้แจงความคิดของการทำงานร่วมกัน (7) การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จต้องใช้ความสัมพันธ์แบบสองทางโดยการสนับสนุนและการเจรจาต่อรองอย่างต่อเนื่อง (8) การเชื่อมต่อกับสภาพแวดล้อมที่กว้างขึ้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงที่ควรรับรู้บริบทที่กว้างขึ้นเพื่อที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงคงยืนยันท่าดำเนินการต่างๆ คนเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง บุคคลที่จะดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมของตนเองที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

ความสำคัญของการรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางการศึกษามีความซับซ้อน เพื่อจัดการกับความซับซ้อนดังกล่าวไม่ใช้การควบคุมการเปลี่ยนแปลง แต่เพื่อเป็นแนวทางในการ ใช้บทเรียนใหม่ ๆ เกี่ยวกับแนวทางการเปลี่ยนแปลง (Fullan, 1999) ข้อมูลข้างต้นมีนักวิชาการได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเช่น ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551)กล่าวถึงการพัฒนาการสนับสนุนสู่การเปลี่ยนแปลง (Developing Support for Change) ผู้บริหาร ต้องพัฒนาการสนับสนุนการเชื่อมโยงกันซึ่งวิธีการที่ผู้บริหารสามารถทำได้มีดังต่อไปนี้ (1) การให้ความรู้และการสื่อสาร (Education and Communication) (2) การมีส่วนร่วมและการเข้าร่วม (Participation and Involvement) การให้ความรู้และการสื่อสารทำให้ ได้รับทราบข้อมูลที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะการมีส่วนร่วมหรือการเข้ามาเกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีข้อมูลเพียงพอ มีเหตุผลหลักอยู่ 2 ประการ สำหรับการปฏิบัติเช่นนี้ คือ (1) เพื่อดึงเอาข้อมูลจากสมาชิกในองค์กรที่อาจช่วยให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของควมมีประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลง และ (2) เพื่อเพิ่มแนวโน้มที่พนักงานจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมีพันธะสัญญาต่อความสำเร็จนั้น (3) ให้การสนับสนุน (Facilitation) โดยผ่านทางเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การให้การสนับสนุนในลักษณะนี้เป็นการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน การสนับสนุนอย่างเหมาะสม สามารถสร้างความแตกต่างระหว่างความล้มเหลวหรือความสำเร็จต่อความพยายามในการเปลี่ยนแปลงได้ (4) การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional Support) การให้การสนับสนุนทางด้านอารมณ์เป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพราะเป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์กรให้ความเอาใจใส่ต่อพนักงาน (5) สิ่งล่อใจ (Incentives) สาเหตุที่บุคคลจะสนับสนุนหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็เพราะว่าเขาเชื่อว่าตนเองจะได้หรือจะสูญเสียบางสิ่งบางอย่าง

ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารอาจมุ่งเน้นในเรื่องของการได้รับผลประโยชน์ของบุคคลจากการเปลี่ยนแปลง โดยการให้รางวัลหรือสิ่งล่อใจ เมื่อการเปลี่ยนแปลงได้ถูกนำไปปฏิบัติ เพราะบุคคลมีแนวโน้มที่จะให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อหรือนำประโยชน์มาให้แก่ตน และจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ตนเองเกิดความสูญเสียบางสิ่งบางอย่างไปดังนั้น

การนำแนวคิดการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงมาใช้ต้องคำนึงถึงแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นบนพื้นฐานของแนวคิดที่จะพัฒนาด้านคุณธรรมของนักเรียน

1.3 แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

จากแนวคิดของ Michael Fullan (2003) สามารถนำมาอธิบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนสามารถอธิบายได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) **การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม (Engaging People's Moral Purpose)** เป็นหลักการแรกที่สำคัญที่สุด คือ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งก็คือเรื่องของการมีคุณธรรมในระดับพื้นฐาน คุณธรรมในการปฏิรูปการศึกษาก็คือการพัฒนาสังคมด้วยการปรับปรุงระบบการศึกษาและการเรียนรู้ของประชาชนทุกคนในด้านการศึกษานั้น การมีคุณธรรมจะช่วยส่งเสริมและลดช่องว่างของนักเรียน ตัวอย่างเช่น เพิ่มอัตราการรู้หนังสือ โดยเฉพาะสำหรับเด็กที่ด้อยโอกาส การหาวิธีเพิ่มการเรียนรู้ของนักเรียนที่อยู่ในระดับล่างและอยู่ในโรงเรียนที่มีความพร้อมน้อยกว่าให้ขึ้นมาด้านบนอย่างรวดเร็ว คุณธรรมไม่ได้เป็นเพียงแค่เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงเท่านั้นแต่ยังเป็นกระบวนการสำคัญที่จะกระตุ้นนักการศึกษา ผู้นำชุมชน และสังคมโดยรวมให้มีคุณธรรมในการเปลี่ยนแปลง คุณธรรมเป็นเรื่องสำคัญประการแรกและเป็นสิ่งที่อยู่ตรงศูนย์กลางโดยมีแรงผลักดันอีก 7 ประการเป็นส่วนประกอบ การมีเป้าหมายทางคุณธรรมร่วมกัน (Collective Moral Purpose that Extends to Everyone) การมีคุณธรรมของผู้ให้การศึกษาเป็นเรื่องที่กล่าวถึงกันมานานแล้วแต่โดยมากมักจะถูกจัดให้เป็นเรื่องของพฤติกรรมส่วนบุคคล คือกล่าวถึงคุณครูที่เป็นวีรบุรุษ หรือครูใหญ่หรือผู้อำนวยการที่ประสบความสำเร็จ (ในช่วงเวลาสั้นๆ) การยอมเสียสละตนเองอย่างมีคุณธรรมเช่นนี้นับเป็นสิ่งที่ดีในแง่ของจิตใจของปัจเจกบุคคลทั่วไปแต่สิ่งที่เราต้องการมากกว่าก็คือการมองว่าคุณธรรมเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นต้องมีในระดับองค์กรหรือระบบ Michael Fullan (2003) การมีเป้าหมายทางคุณธรรมร่วมกันองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการ การทำให้เป้าหมายในการ “ยกระดับและลดช่องว่าง” มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในเรื่องของการเพิ่มขึ้นและลดลงของประสิทธิภาพในการทำงานของโรงเรียนและบุคลากร ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องมีการกล่าวถึงและดำเนินการโดยมีจิตสำนึกและมีการกระทำที่สอดคล้องกันร่วมกันเป้าหมายทางคุณธรรมไม่ใช่เกิดขึ้นเฉพาะแค่กลุ่มนักเรียนเท่านั้น แต่จะต้องขยายออกไปสู่กลุ่มบุคลากรด้วย ผู้อำนวยการที่มีความตั้งใจจริงและมีความตระหนักในเชิงคุณธรรมอย่างท่วมท้นหลายคนยังประสบความสำเร็จในการที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องนี้

ผู้บริหารฐานะที่เป็นผู้นำโรงเรียนจะต้องพัฒนาในเรื่องคุณธรรมของนักเรียนและบุคลากรโรงเรียนเท่าเทียมกัน ครูจะไม่มีวันพัฒนานักเรียนได้ หากครูไม่พัฒนาบุคลากรทางการเรียนการสอนควบคู่กันไปด้วย คุณธรรมต้องแผ่ขยายออกไปทั้งในทางแนวดิ่งและแนวนอนทั่วสภาพแวดล้อมทางสังคม ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาจะต้องส่งเสริมให้บรรดาครูในโรงเรียนต่างๆ เอาใจใส่ความสำเร็จของโรงเรียนอื่นๆ นอกเหนือจากโรงเรียนของตนด้วย

2) การสร้างศักยภาพ(Capacity Building) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายกลยุทธ์ ทรัพยากรและสิ่งต่างๆ ที่จะช่วยเพิ่มอำนาจให้คนพร้อมที่จะผลักดันระบบให้เดินหน้าต่อไป (ระดับโรงเรียน เขต และประเทศ) ซึ่งจะพัฒนา “ความรู้ทักษะและศักยภาพ” ใหม่ๆ รวมทั้งทรัพยากรใหม่ (เวลา ความคิด วัสดุอุปกรณ์) และ “แรงกระตุ้นและความรู้สึกร่วมกัน” เพื่อช่วยกันพัฒนาการเปลี่ยนแปลง นอกเหนือจากศักยภาพของบุคคลและของกลุ่มซึ่งวัดได้จากความรู้ ทรัพยากร และแรงกระตุ้นที่เพิ่มขึ้นแล้วศักยภาพขององค์กรยังเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงระบบพื้นฐานอีกด้วย ระบบพื้นฐานนั้นประกอบด้วยหน่วยงานในระดับท้องถิ่น เขต และประเทศที่จะช่วยส่งเสริมศักยภาพใหม่ๆ ด้วยการอบรม ให้คำปรึกษา และสนับสนุนในด้านต่างๆ ศักยภาพนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมักจะถูกลืมแม้ว่าทุกคนจะเห็นด้วยว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงก็ตาม เช่น การจะเพิ่มอัตราการรู้หนังสือของนักเรียน อาจารย์และผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องพัฒนาทักษะใหม่ๆ เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ มีเทคโนโลยีใหม่ๆ และนำไปเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียนอีกด้วย (Fullan, 2006) โดยกล่าวว่า (1) เป็นปรากฏการณ์ของ ‘ทั้งองค์กร’ It is a “Collective” phenomenon, Whole school ทั้งโรงเรียน เขต และระบบทั้งหมดจะต้องพัฒนาศักยภาพไปด้วยกันซึ่งเป็นเรื่องยากเนื่องจากว่าต้องทำงานด้วยแนวทางใหม่ๆ ร่วมกัน (2) เน้นศักยภาพในทางปฏิบัติและต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง (Capacity must be evident in practice and be on going) การอบรมเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่ได้พัฒนาวัฒนธรรมที่ต้องการจะทำงานรูปแบบใหม่ที่อยู่ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและควบคุมได้ยาก นั้นหมายถึงผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนย่อมควบคุมได้ยากเช่นเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาในวันนี้จึงควรบริหารจัดการกระบวนการใหม่ๆ และพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองอยู่เสมอให้เต็มตามศักยภาพของโรงเรียน (School Capacity) ซึ่งศักยภาพของกลุ่มผู้ปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนสิ่งที่จำเป็นในการเปลี่ยนแปลงความสามารถของโรงเรียนได้แก่ (1) ความรู้ ทักษะและลักษณะของแต่ละบุคคล (Knowledge, Skills, Dispositions of individuals) (2) ชุมชนแห่งวิชาชีพ (Professional

Community) (3) ความชัดเจนของโปรแกรม (Program Coherence) (4) ทรัพยากรทางด้านเทคนิค คือเวลา,ความชำนาญ และแนวคิดที่นำมาใช้ปฏิบัติได้ (Technical resources) (5) ภาวะผู้นำร่วม (shared leadership)

ผู้บริหารควรไวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพราะมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนและเตรียมผู้เรียนให้พร้อมรับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการบริหารจัดการควรเปลี่ยนจาก “เชิงรับ” สู่ “เชิงรุก” มากขึ้น ผู้บริหารควรคาดการณ์ได้ว่าการพัฒนาผู้เรียนควรไปในทิศทางใดในอนาคต อาทิ ปัจจุบัน การแข่งขันของอุตสาหกรรมเทคโนโลยี ทำให้เกิดการผลิตเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งกลุ่มผู้บริหารที่มีขนาดใหญ่ที่สุดคือกลุ่มเด็กและเยาวชน ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ได้ทันทีว่า ผู้เรียนอาจตกเป็นทาสของเทคโนโลยีหรือใช้เทคโนโลยีไปในทางที่ผิดได้ ดังนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการสอนทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องและหาวิธีหลีกเลี่ยงการตกเป็นเหยื่อของเทคโนโลยี

3) ความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง (Understanding the Change Process) เป็นแรงผลักดันประการใหญ่เนื่องจากส่งผลกับทุกสิ่งทุกอย่าง นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่ยากจะเข้าถึงได้เพราะจำเป็นต้องมีผู้นำคอยช่วยดูว่าควรทำหรือไม่ควรทำสิ่งใด และจะต้องมีแผนงานรองรับล่วงหน้า สำหรับการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีพลัง แนวคิด พันธะสัญญาและ “ความเป็นเจ้าของ” ซึ่งจะช่วยพัฒนาการเปลี่ยนแปลง เรื่องนี้ค่อนข้างจะสับสนเนื่องจากปัญหานั้นเร่งด่วนจนไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาความเป็นเจ้าของขึ้นมาได้ (กลยุทธ์ที่ง่ายกว่านี้จะไม่ช่วยให้เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ) ความเป็นเจ้าของไม่ได้มีตั้งแต่ตอนเริ่มกระบวนการการเปลี่ยนแปลง แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างนั้น องค์ประกอบบางประการที่จำเป็นต้องใช้อย่างมากเพื่อเพิ่มโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความเข้าใจกระบวนการการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ (1) วางแผนและกลยุทธ์ (Planning and strategy) (2) การกดดันและสนับสนุน (Pressure and Support) (3) รู้จักการดำเนินงาน (Know about the implementation) (4) เข้าใจความกลัวการเปลี่ยนแปลง (Understand the fear of change) และ (5) เข้าใจความแตกต่างระหว่างปัญหาทางเทคนิคและปัญหาที่ปรับเปลี่ยนได้ (Appreciate the difference between technical and adaptive challenges, Be persistent and resilient)

การสร้างความเข้าใจที่ดีกับการเปลี่ยนแปลงทำให้ความขัดแย้งหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นลดลง การสร้างความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงในเรื่องคุณธรรมควรเข้าใจกระบวนการการเปลี่ยนแปลง (Understanding the change Process) คือจะต้องมีการวางแผนงานรองรับล่วงหน้าสำหรับการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้าใจ แนวคิด พันธะสัญญา และ

“ความเป็นเจ้าของ” ซึ่งจะช่วยพัฒนาการเปลี่ยนแปลง เรื่องนี้ค่อนข้างจะสับสนเนื่องจากปัญหานั้นเร่งด่วนจนไม่มีเวลาพอที่จะพัฒนาความเป็นเจ้าของขึ้นมาได้

4) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Developing cultures for learning)

วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดูเหมือนว่าจะเป็นเรื่องทั่วไป แต่จริงๆ แล้วเฉพาะเจาะจงที่การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องมีกลยุทธ์ที่ออกแบบมาเพื่อให้ทุกคนเรียนรู้จากกันและกัน (มิติทางความรู้) และทุกคนก็จะมีความรู้สึกร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลง (มิติทางจิตใจ) กลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้จากผู้อื่นมีดังนี้ (1) การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับท้องถิ่น โรงเรียน และชุมชน (2) การเรียนรู้จากโรงเรียนอื่นและ เขตอื่นๆ การเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องมีการเรียนรู้ในช่วงดำเนินการ แรงผลักดันที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการเรียนรู้จากเพื่อน โดยเฉพาะจากคนที่ใช้แนวความคิดใหม่ๆ เราอาจคิดถึงการเรียนรู้ภายในโรงเรียนภายในชุมชน หรือต่างโรงเรียนกันก็ได้ สำหรับการเรียนรู้ภายในโรงเรียนนั้นมีการวิจัยมากมายที่แสดงให้เห็นว่ามีความเป็นไปได้ที่จะมีชุมชนแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบ 5 ประการของการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน อันได้แก่ (1)การพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ (2) การก่อตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (3) ความชัดเจนของโครงการ (4) แหล่งความรู้ใหม่ๆ และ (5) ความเป็นผู้นำของโรงเรียนหรือผู้อำนวยการ ทั้งโรงเรียน ท้องถิ่น และชุมชนจะต้องพัฒนาวัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ (Newman and other, 2000)

สรุปได้ว่า โรงเรียนควรมีการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นขั้นต้นในการพัฒนาการศึกษา พัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนากลยุทธ์ในการส่งเสริมนักเรียนในเรื่องการเรียนรู้จากกันและกันในเขตหรือจังหวัดเดียวกัน หรือระดับที่ใหญ่กว่านั้น การแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันเป็นการสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดการประสานงานด้วยความเต็มใจส่งผลดีต่อการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกันเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นและทำให้เกิดการพัฒนาสภาพการเรียนรู้และการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริงถือเป็นเรื่องสำคัญของการเปลี่ยนแปลง

5) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล (Developing Cultures of Evaluation)

การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผลผู้บริหารจะต้องควบคู่พัฒนาควบคู่กับวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อค้นหาความคิดที่ยอดเยียมมาจากความคิดที่เป็นรูปธรรมและจะได้รับความหมายเชิงลึกของสิ่งที่ได้เรียนรู้มา หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงการศึกษาที่เกิดขึ้นก็คือ การประเมินสำหรับการเรียนรู้ (ไม่ใช่เพียงการประเมินของการเรียนรู้) การประเมินสำหรับการเรียนรู้ประกอบด้วย (1) การเข้าถึงและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน (Accessing data on student learning) (2) การเก็บข้อมูลเพื่อให้เข้าใจในรายละเอียด

(Disaggregating data for more detailed understanding) (3) การพัฒนาแผนการปฏิบัติงาน จากสองประเด็นที่แล้วเพื่อให้เกิดการปรับปรุง (Developing action plans based on the previous two points in order to make improvements) (4) ความสามารถที่จะอธิบายและ พูดถึงการปฏิบัติกับพ่อแม่ และคนภายนอก (Being able to articulate and discuss performance with parents, external groups) เมื่อโรงเรียนและระบบของโรงเรียนเพิ่ม ความสามารถเพื่อการประเมินสำหรับการเรียนรู้ โรงเรียนก็จะประสบความสำเร็จในการปรับปรุง สิ่งสำคัญหลักๆ แง่มุมอื่นๆของวัฒนธรรม การประเมินที่สำคัญมีดังนี้ การประเมินตนเองของ โรงเรียน การใช้ข้อมูลที่มีประโยชน์จากภายนอก

วัฒนธรรมการประเมินจะช่วยเสริมสร้างกระบวนการจัดการข้อมูล ทั้งภายนอกและภายใน เราจะได้รับข้อมูลอย่างต่อเนื่องซึ่งจะช่วยให้สามารถนำไปใช้วางแผน การปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้เทคโนโลยีก็กลายเป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นสำหรับการ ประเมินผล เนื่องจากช่วยให้เข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลของนักเรียนได้อย่างต่อเนื่องถูกต้อง และให้แนวทางแก้ไขที่ดีที่สุด การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินและความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการปรับปรุงจะต้องทำงานไปด้วยกัน เนื่องจากทั้งสองประการยังพัฒนา ไปได้น้อยมาก

6) การเน้นความเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Focusing on leadership for change) การเน้นความเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำ (Leadership) เทียบได้กับการปฏิรูปมาตรฐานขั้นพื้นฐาน สิ่งที่จะบอกความสำเร็จของผู้นำแต่ละคนไม่ได้อยู่ที่ว่าเขาหรือเธอ มีผลกระทบต่อการศึกษาขั้นพื้นฐานของนักเรียนมากเท่าใดเมื่อสิ้นวาระตำแหน่งผู้นำ แต่อยู่ที่ว่า ผู้นำผู้นั้นได้สร้างผู้นำรุ่นหลัง ผู้ซึ่งสามารถดำเนินงานต่อไปให้ได้ไกลยิ่งกว่าตนเองก็คน (Fullan, 2006) การสร้างศักยภาพและความเป็นผู้นำ (Leadership and Capacity Building) ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็คือความเป็นผู้นำ ผู้นำแบบไหนจึงจะเหมาะสม สำหรับทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและมีลักษณะโดดเด่นกลับกลายเป็นว่าไม่เหมาะสมเพราะว่าพวกเขาสนใจอยู่แต่ตนเอง ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้อง กระจายไปทั่วทั้งองค์กร การจัดการที่ประสบความสำเร็จไม่ใช่เพียงแค่ความสำเร็จส่วนบุคคล เท่านั้นแต่หมายถึงพัฒนาความสำเร็จให้กับผู้อื่น ขณะที่ผู้อำนวยการต้องเป็นผู้ตัดสินใจ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่สิ่งที่สำคัญไปกว่านั้นก็คือสิ่งที่เขาช่วยเสริมสร้าง ความสามารถในการตัดสินใจของผู้อื่น หากต้องการเปลี่ยนแปลงจะต้องหลีกเลี่ยงผู้นำที่แสดงให้เห็นเพียงแค่ว่าความคิดใหม่ แต่ค้นหาคนที่แสดงให้เห็นถึงความ เป็นสิ่งใหม่ ซึ่งก็คือความสามารถที่

จะพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง เราจำเป็นจะต้องมีผู้นำจำนวนมากพอที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะช่วยผลิตและส่งเสริมผู้นำรายอื่นๆ ให้เกิดขึ้น ไม่มีแรงผลักดันใดดีไปกว่าการมีผู้นำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาทักษะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้ที่มีบทบาทในการก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การสร้างศักยภาพ องค์กรจะต้องมีความเด่นชัดในเรื่องสถานที่ที่ต้องการให้ศักยภาพปรากฏ ศักยภาพลักษณะใดบ้างที่ต้องการสร้างทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

7) สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ (Fostering Coherence-Making)

ความรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้สิ่งที่มีมากมายดูชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องทั้งจัดตำแหน่ง เชื่อมต่อระหว่างจุด และดูว่าจะเรียงเป็นภาพใหญ่ได้อย่างไร เหนือสิ่งอื่นใดคือจะต้องลงทุนในการเสริมสร้างศักยภาพเพื่อให้วัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผล ไปจนถึงการเพิ่มขึ้นของผู้นำ สามารถมีแบบแผนที่ชัดเจนของตนเอง ความรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงไม่ได้หมายถึงการเพิ่มจำนวนของความคิดใหม่ๆ แต่หมายถึงการได้พัฒนารูปแบบที่ชัดเจนใหม่ๆ เพื่อช่วยให้เรา รู้อย่างลึกซึ้งได้ว่าสิ่งใดมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

8) เสริมสร้างการพัฒนา 3 ระดับ (Cultivating Tri-Level development)

เสริมสร้างการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงระบบ ใน 3 ระดับด้วยกัน ผู้ที่สนใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงจะต้องรู้ด้วยว่าเราไม่ได้พูดถึงการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงระบบด้วย หรือที่เราเรียกว่า Tri-Level คำนึงถึงปัญหาเหล่านี้ (1) อะไรควรจะเกิดขึ้นในระดับโรงเรียนและชุมชน (2) อะไรควรจะเกิดขึ้นในระดับจังหวัด และ (3) อะไรควรจะเกิดขึ้นในระดับประเทศ เราจะเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล และสิ่งที่อยู่รอบข้างด้วยเช่นกัน เราต้องพัฒนาให้คนดียิ่งขึ้นในขณะที่ก็ต้องพัฒนาองค์กรและระบบให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำง่ายมากกว่าทำ และคือสิ่งที่เราเรียกว่าการพัฒนา การปฏิบัติงานของผู้คิดระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เราต้องระมัดระวังอคติส่วนบุคคลที่คิดว่าถ้าหากเราเปลี่ยนคนได้จำนวนหนึ่งระบบก็จะเปลี่ยน เนื่องจากไม่เป็นความจริง เราจำเป็นต้องเปลี่ยนระบบไปด้วยในเวลาเดียวกัน เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงทั้งตัวบุคคลและระบบเกิดขึ้นพร้อมกัน เราจะต้องเรียนรู้ บริบทด้วย ซึ่งก็คือเรียนรู้สถานการณ์จริงที่เราต้องการจะเปลี่ยนแปลง การพัฒนา Tri-Level คือการเน้นทั้ง 3 ระดับ ในด้านระบบและความสัมพันธ์ รวมไปถึงไปให้โอกาสเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับประชาชน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กรที่บุคคลหนึ่งปฏิบัติงานอยู่ การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในระดับท้องถิ่นจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลัก คือการสร้างวัฒนธรรมใหม่สำหรับการเรียนรู้

ข้อสรุปจากแนวคิดข้อ 1 และข้อ 2 ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการทั้งภายในและนักวิชาการจากต่างประเทศทำให้ผู้วิจัยสามารถนำแนวคิดเหล่านั้นมาปรับปรุง

วิเคราะห์และนำความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมตามแนวคิดของ Michael Fullan สามารถนำมาวิเคราะห์และพัฒนาเป็นนิยามศัพท์เพื่อใช้ในการวิจัยดังนี้

1) **การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม** หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย กระบวนการจัดหลักสูตร และกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของคุณธรรม

2) **การสร้างศักยภาพ** หมายถึง การสร้างแรงกระตุ้น ลดช่องว่างของการศึกษาและเพิ่มการเรียนรู้คุณธรรมให้กับบุคลากรโดยการกำหนดนโยบายส่งเสริมคุณธรรม สนับสนุนทรัพยากร งบประมาณ และการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร

3) **ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติตามนโยบายหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการบริหารเพื่อจัดการปัญหาและการแก้ไขปัญหา

4) **การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้** หมายถึง สนับสนุนการพัฒนา วัฒนธรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านกิจกรรม โครงการและแหล่งเรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูน ความรู้และทักษะใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ด้านคุณธรรม

5) **การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล** หมายถึง การมีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูล วางแผนปฏิบัติงาน ในด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีการประเมินผลนักเรียน มีระบบประกันคุณภาพ เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนานักเรียนก่อให้เกิดเป็น ประโยชน์ต่อการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน

6) **การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำด้านการพัฒนาวิธีการหรือความรู้ใหม่เพื่อส่งเสริมคุณธรรม

7) **การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์** หมายถึง มีการวางแผนสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และแนวคิดใหม่ๆ ร่วมกัน

8) **การพัฒนาใน 3 ระดับ** 1)โรงเรียนกับชุมชน 2)จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของคุณธรรมโดยจัดกิจกรรม ร่วมกันในการส่งเสริมคุณธรรมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอความหมาย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมดังนี้

2.1 ความหมายของคุณธรรม

ความหมายคุณธรรมจากแนวคิดทางคุณธรรมของ สภาวิชาชีพ (2526); วศิน อินทสระ (2541); กรมวิชาการ (2541 อ้างถึงใน สมพร สอนสนาม, 2543); คุณธรรม (2553:ออนไลน์); ประภาศรี สีหอำไพ (2543) (พกา สัตยธรรม, 2550); สารานุกรมออนไลน์ (2553); สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (2550); พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2548); ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2540) สรุปความหมายคุณธรรม คือ คุณงามความดีที่เป็นธรรมชาติ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม คุณความดี ค่านิยม ความประพฤติ และการปฏิบัติ จนเป็นนิสัย อาศัยหลักความประพฤติที่แสดงออกครอบคลุมค่านิยม คุณงามความดี ความถูกต้อง และเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเอง สังคมและต่อผู้อื่นโดยใช้สิทธิและหน้าที่ของตนตามค่านิยมที่พึงประสงค์

จากที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวได้ มีความคล้ายกัน เช่น คุณธรรม คือ คุณ + ธรรมะ ซึ่งรวมถึง สภาพคุณงาม ความดี กล่าวคือคุณธรรม คือ ความดีงามในจิตใจที่ทำให้บุคคลประพฤติดี จนเคยชิน คุณธรรมมาจากคำว่า คุณ แปลว่า ประโยชน์ และคำว่า ธรรม ในทำนองเดียวกันกับคำว่า จริยธรรม ก็ประกอบด้วยคำว่า จริย แปลว่า ความประพฤติที่พึงประสงค์ ทั้งคุณธรรมและจริยธรรม มีคำว่า ธรรม เป็นคำร่วม อธิบายความหมายของคำว่าธรรม ว่า หมายถึง ความจริง ความประพฤติดี ความถูกต้อง คุณความดี ความชอบ คำสั่งสอน ดังนั้นเพื่อความเข้าใจในความหมายของทั้งสองคำนี้จึงควรพิจารณาค่านิยมตามแนวทัศนะของจริยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ควบคู่กันไปด้วย นอกจากนี้มีผู้ให้ความหมายที่คล้ายกันคือ คุณธรรม หมายถึง หลักจริยธรรมที่สร้างความรู้สึกรับชอบชั้วดี มีคุณงามความดีภายในจิตใจอยู่ในขั้นสมบูรณ์จนเต็มเปี่ยมไปด้วยความสุขความยินดี (ประภาศรี สีหอำไพ, 2543)

คุณธรรม จริยธรรม มักมีการใช้ควบคู่หรือแทนกันอยู่เสมอ แต่ทั้งสองคำนี้มีความหมายที่แตกต่างกัน คุณธรรมในความหมายทั่วไป คือ คุณสมบัติที่ดี หรือคุณสมบัติที่เป็นธรรมของบุคคลอันอาจเกิดจากการสั่งสอนของบิดามารดา ครูอาจารย์หรือเกิดจากขนบธรรมเนียมประเพณีที่ถ่ายทอดกันมา ส่วนจริยธรรม เป็นสิ่งดีที่ยอมรับโดยคนทั่วไป ให้เป็นแบบของการคิดและการปฏิบัติจนเป็นพฤติกรรมที่ดีของบุคคล (จินตนา บุญบงการ, 2553)

ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของคุณธรรมได้ว่า คุณธรรมคือ หลักความประพฤติที่แสดงออกครอบคลุมค่านิยม คุณงามความดี ความถูกต้อง และเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเอง สังคม และต่อผู้อื่นโดยใช้สิทธิและหน้าที่ของตนตามค่านิยมที่พึงประสงค์

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม

นักจิตวิทยาและนักวิชาการหลายท่านพยายามที่จะอธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม เช่น Piaget (1932) ; Kohlberg (1969) ; Harry C. Mc Kown (อ้างถึงใน นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2553) Wilson (1985 อ้างถึงใน ประภาศรี สีหอำไพ, 2543: 37); สุรางค์ โค้วตระกูล (2542) แนวคิดของนักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้เสนอหลักที่จะทำให้ นักเรียนมีคุณธรรมหรือแก้ไขปัญหาเรื่องคุณธรรมนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะครูผู้สอนต้องรู้จัก การสอนและเข้าใจเกี่ยวกับพัฒนาการทางคุณธรรมของนักเรียนในวัยต่างๆ

แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทาง คุณธรรมของนักเรียนมีดังนี้

1) ทฤษฎีของ Piaget และ Kohlberg ถือว่าพัฒนาการทางจริยธรรมเกิดคู่ควบ กับพัฒนาการทางเซาร์ปัญญา และเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ของเด็กกับผู้อื่นซึ่งอาจจะเป็นบิดา มารดา ครู อาจารย์ และเพื่อนร่วมวัย ลักษณะเด็กวัยมัธยมศึกษาหรือวัยรุ่นพัฒนาการทางร่างกาย ของเด็กวัยนี้เป็นไปอย่างรวดเร็ว จนทำให้เด็กวัยรุ่นเองตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและมีความวิตกกังวล จุดประสงค์หลักของ Piaget คือ การสำรวจธรรมชาติในการตัดสินคุณธรรมของเด็ก เป็นรายบุคคลในเรื่อง ต่อไปนี้ (1) เจตคติของเด็กที่มีต่อกฎ (2) การตัดสินของเด็กเกี่ยวกับ ความถูกต้องและความผิด (3) การประเมินค่าความยุติธรรมในการตัดสิน การศึกษาของ Piaget ศึกษาพัฒนาการทางคุณธรรมของเด็ก และมีความคิดว่าพัฒนาการทางคุณธรรมของมนุษย์นั้น ขึ้นอยู่กับความฉลาดในการที่จะรับรู้เกณฑ์และลักษณะต่างๆ ทางสังคม ดังนั้นพัฒนาการทาง คุณธรรมของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับพัฒนาการทางสติปัญญาของบุคคลนั้นๆ และได้แบ่งขั้นของมนุษย์ ออกเป็น 3 ขั้น คือ (1) ขั้นก่อนคุณธรรม (ตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 2 ปี) ยังไม่เกิดคุณธรรม แต่สามารถ เรียนรู้จากประสาทสัมผัสและพัฒนาการทางสติปัญญาในขั้นต้น (2) ขั้นเชื่อฟังคำสั่ง (อายุ 2-8 ปี) เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งสอนของผู้ใหญ่ มีการคิดก่อนปฏิบัติการตามคำสั่ง ซึ่งในขณะแรกเริ่ม จะไม่คำนึงถึงเหตุผลของคำสั่งนั้น (3) ขั้นยึดหลักแห่งตน (อายุ 8-10 ปี) เกิดหลักความคิด พัฒนาการทางสติปัญญาสูงขึ้นตามประสบการณ์ทางสังคม คลายความเกรงกลัวอำนาจภายนอก เริ่มมีความคิดเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น

2) นักจิตวิทยาพฤติกรรมนิยม (Dollard, Miller, 1950, Hull, 1952) ได้สร้าง ทฤษฎีแรงขับ (Drives) โดยถือหลักของความสมดุล (Homeostasis) ที่กล่าวว่าโดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์เราแสวงหาสถานภาพสมดุลอยู่เสมอ โดยอาศัยสิ่งเร้าก่อนเกิดพฤติกรรม (Antecedent Stimulus) ความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drive) การตอบสนองหรือพฤติกรรม (Response or

Behavior)และการลดความต้องการ (Need Reduction) สิ่งเร้าก่อนเกิดพฤติกรรม หมายถึง สภาวะที่เกิดการขาด ทำให้เกิดความต้องการและเป็นแรงขับกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสนองตอบ และทำให้มีการลดความต้องการ

3) ทฤษฎีพุทธิปัญญานิยม นักจิตวิทยาที่ยึดถือทฤษฎีพุทธิปัญญานิยมเกี่ยวกับ แรงจูงใจ เชื่อว่ากระบวนการรู้คิดมีส่วนทำให้เกิดพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เน้นความสำคัญของ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมและความรู้ความเข้าใจ สิ่งเร้า ความรู้สึก และพฤติกรรม

4) ทฤษฎีการเรียนรู้พุทธิปัญญานิยม Constructivism มีหลักการที่สำคัญว่า ในการเรียนรู้ผู้เรียนจะต้องเป็นผู้กระทำ (active) และสร้างความรู้

5) ทฤษฎีที่ว่าด้วยการเรียนรู้ที่มีความหมาย (Meaningful Learning) ของ Ausubel (1963) อาศัยหลักการสอนและวิธีสอนที่มีครูเป็นศูนย์กลาง คือครูเป็นผู้สอนและให้นักเรียนเป็นผู้รับ หลักการสอนและวิธีสอนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้โดยการรับอย่างมีความหมาย (Meaningful-Reception Learning) มีความสำคัญมากกว่าการเรียนรู้โดยการค้นพบ เป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ทิสนา แชมมณี (2550) ได้เสนอการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมโดยการปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) ดังเช่น ทฤษฎีที่ใช้หลักการสอนด้านจิตพิสัย (Affective Domain) ตามแนวคิดของ Bloom (1956) ได้จำแนกจุดมุ่งหมายทางการศึกษา ออกเป็น 3 ประเภท (Domain) คือ (1) พุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เป็นวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับความรู้ ความคิดและการนำความรู้ไปประยุกต์ (2) เจตพิสัย (Affective Domain) เป็นวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับด้านความรู้สึก อารมณ์และทัศนคติซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม (3) ทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) เป็นวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับทักษะในการใช้ส่วนต่างๆ ของร่างกาย การประสานงานของการใช้อวัยวะต่างๆ เป็นต้นว่า การเขียน การอ่าน การพูด การวิ่ง การกระโดด การว่ายน้ำ เป็นต้น

สรุปการพัฒนาคุณธรรมนั้นได้มีการศึกษาตามแนวคิดและทฤษฎีหลากหลาย ท่านเพื่อนำมาพัฒนาคุณธรรมให้เกิดผลทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม มุ่งเน้นการศึกษาวิธีเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดคุณธรรมกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สร้างและบูรณะความรู้ให้เข้าสภาพแวดล้อมหรือสังคมที่เป็นอยู่อาศัยค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมช่วยในการพัฒนาคุณธรรมครูจะต้องมีหน้าที่อบรมนักเรียนให้เป็นคนดี ซึ่งผู้เชี่ยวชาญหลายท่านมีความเห็นว่าการแก้ปัญหาคุณธรรมวิธีการหนึ่งคือ การจัดการสอนคุณธรรมในหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ครูผู้สอนและผู้บริหาร

สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับพัฒนาการทางคุณธรรมของเด็กวัยต่างๆ รวมทั้งองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับพัฒนาการทางคุณธรรมเพื่อจะได้ช่วยในการอบรมนักเรียน

2.3 คุณธรรมของนักเรียน

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (2550) กล่าวถึง คุณธรรม (Virtue) ต้องมี 4 เป็นองค์ประกอบเสมอ มีมากมีน้อยต่างกันไปตามชนิดของคุณธรรมว่าจะเน้นองค์ประกอบใด องค์ประกอบ 4 ประการซึ่งได้ชื่อว่าคุณธรรมแม่บท 4 ประการที่ทำให้การกระทำได้ชื่อว่าเป็นความดีหรือไม่ดีถือว่าเป็นความประพฤติไม่ดี ดังนี้

1) ความรอบคอบ (Prudence) หรือ ความรู้รอบที่เป็นลักษณะจำเป็นของความประพฤติดีนั้นมิได้หมายถึงการมีความรู้มาก “ความรู้ท่วมหัวเอาตัวไม่รอด” มิถุนไป ความรู้รอบ จึงหมายถึง การมองเห็น หรือการหยั่งรู้ได้งานชัดเจนว่าอะไรควรประพฤติ อะไรไม่ควรประพฤติ การแสวงหาความรู้มีส่วนช่วยให้เกิดความรู้รอบ แต่ทว่าความรู้รอบอันลึกซึ้งซึ่งส่วนมากเกิดจากการคิดคำนึงและประสบการณ์

2) ความเข้มแข็ง (Fortitude, Courage) ความเข้มแข็งทางกายภาพ ได้แก่ กล้าเสี่ยง ความยากลำบาก อันตราย และความตาย เพื่ออุดมการณ์ ความเข้มแข็งทางจิตใจ ได้แก่ กล้าเสี่ยง การถูกเข้าใจผิด กล้าเผชิญการใส่ร้ายและการเยาะเย้ย โดยมีมั่นใจว่าตนทำดี

3) ความพอเพียง (Sufficiency, Temperance) ความพอเพียงคือ การเดินสายกลางระหว่างกิเลสที่ตรงกันข้าม เช่น ความเข้มแข็งเป็นทางสายกลางระหว่างความซื่อสัตย์กับความบ้าปิ่น ความพอเพียงเป็นทางสายกลางระหว่างการขาดกับการเกิน ให้สังเกตอยู่อย่างหนึ่งว่าทางสายกลางมิได้หมายถึงบวกลบหรือตัวกลางทางเลขคณิต แต่หมายถึง การเก็บแ่งดีจาก 2 ข้างที่เลยเถิด เพื่อดำเนินชีวิตให้สูงขึ้นๆ เรื่อยไป ดังนั้นทางสายกลางจึงอยู่ระหว่างกิเลสที่ตรงกันข้ามกัน แต่อยู่คนละระดับกับกิเลส

4) ความยุติธรรม (Justice) ได้แก่ การให้แก่ทุกคนและแต่ละคนตามความเหมาะสม (giving each his due) ดังที่อริสโตเติลได้นิยามไว้ นั่นคือว่าต้องรู้ว่าเรามีกำลังให้เท่าไร ควรให้แก่ใครเท่าไรและอย่างไร เช่น แก่ตัวเราเอง แก่บุคคลในครอบครัว แก่บุคคลในวงญาติ เพื่อนฝูงมิตรสหาย แก่บุคคลร่วมงาน แก่ผู้บังคับบัญชา แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ฯลฯ ซึ่งทั้งนี้ย่อมต้องมีคุณธรรมความรู้รอบ ความเข้มแข็ง และความพอเพียงเข้ามากำกับด้วย โดยจำเป็น ความยุติธรรมเป็นพื้นฐานของคุณธรรมทุกอย่างดังที่เพลโตได้ให้ข้อสังเกตไว้ อาจกล่าวได้ว่า คุณธรรมอื่นอาจเป็นเพียงแ่งต่างๆ ของความยุติธรรมนั่นเอง ความยุติธรรมจึงเป็นแก่นหรือสารัตถะของคุณธรรมทุกชนิด ผู้ใดมีความยุติธรรมสูงย่อมเปรียบพร้อมด้วยคุณธรรมทุกอย่าง

คุณธรรมบางอย่างอาจไม่ปรากฏออกมาให้เห็น เพราะไม่มีโอกาสจะแสดงออกมา แต่ถ้ามีโอกาสเมื่อใดก็พร้อมที่จะแสดงออกได้ทันทีอย่างถูกต้อง ผู้ที่มีความยุติธรรมสูงจึงเป็นผู้ที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในตัวเอง สังคมที่มีความยุติธรรมย่อมเป็นสังคมที่สงบสุข เพราะทุกคนมั่นใจว่าตนเองจะได้รับสิทธิอันชอบธรรม หากมีผู้ใดละเมิดก็จะได้รับการลงโทษอันควรแก่โทษ จึงมั่นใจได้ว่าไม่มีใครอยากละเมิดโดยง่าย

คุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ คุณธรรมที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม 8 ประการ โดยเริ่มใช้เต็มรูปแบบในปีการศึกษา 2550 คุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้และอยู่ดีมีสุข ก้าวสู่สังคมคุณธรรมนำความรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ได้กำหนดคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ดังนี้

1) ขยัน หมายถึง ผู้ที่มีความตั้งใจเพียรพยายามทำหน้าที่การทำงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่องในเรื่องที่ถูกที่ควร ใฝ่เรียน ใฝ่ความรู้ มีความพยายาม ไม่ทอดทิ้ง กล้าเผชิญอุปสรรค รั้งงานที่ทำ ตั้งใจทำหน้าที่อย่างจริงจัง

2) ประหยัด หมายถึง ผู้ที่ดำเนินชีวิตความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย รู้จักฐานะการเงินของตน คิดก่อนใช้ คิดก่อนซื้อ เก็บออมถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของอย่างคุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ฝังเพื่อ รู้จักทำบัญชี รายรับ-รายจ่าย ของตนเองอยู่เสมอ

3) ซื่อสัตย์ หมายถึง ผู้ที่มีความประพฤติตรงทั้งต่อเวลา ต่อหน้าที่ และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียง หรืออคติ ไม่ใช้เล่ห์คดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม รับผิดชอบต่อตนเองปฏิบัติอย่างเต็มที่และถูกต้อง

4) มีวินัย หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติตนในขอบเขตของ กฎ ระเบียบของสถานศึกษา สถาบันองค์กร และประเทศ โดยที่ตนยินดีปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและตั้งใจยึดมั่นในระเบียบแบบแผนข้อบังคับและข้อปฏิบัติ รวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม

5) สุภาพ หมายถึง ผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานภาพและกาลเทศะ มีสัมมาคารวะ เรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง หรือวางอำนาจข่มผู้อื่นทั้งโดยวาจาและท่าทาง เป็นผู้มีความประพฤติงาม วางตนเหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย

6) สะอาด หมายถึง ผู้ที่รักษาร่างกาย ที่อยู่อาศัย และสิ่งแวดล้อมได้อย่างถูกต้องตามสุขลักษณะ ฝึกฝนจิตใจให้ขุ่นมัว มีความแจ่มใสอยู่เสมอ ปราศจากความมัวหมองทั้งกาย ใจ และสภาพแวดล้อมมีความโปร่งใสเป็นที่เจริญตาทำให้เกิดความสบายใจแก่ผู้พบเห็น

7) สามัคคี หมายถึง ผู้ที่เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับผิดชอบต่อตนเองทั้งในฐานะผู้นำ และผู้ตามที่ดี มีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วง สามารถแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้ เป็นผู้ไม่เหตูมีผล ยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิดและความเชื่อ พร้อมทั้งจะปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติและสมานฉันท์

8) มีน้ำใจ หมายถึง ผู้ให้และผู้อาสาช่วยเหลือสังคม รู้จักแบ่งปัน เสียสละความสุขส่วนตน เพื่อทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เห็นอก เห็นใจ และเห็นคุณค่าในเพื่อนมนุษย์และผู้ที่มีความเดือดร้อน มีความเอื้ออาทรเอาใจใส่ อาสาช่วยเหลือสังคมด้วยแรงกายและสติปัญญา ลงมือปฏิบัติการเพื่อบรรเทาปัญหา หรือร่วมสร้างสรรคสิ่งดีงามให้เกิดขึ้นในชุมชน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) กล่าวถึงคุณธรรมที่สอดแทรกอยู่ในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คือ ลักษณะที่สังคมต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก ตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดซึ่งมีอยู่ 8 คุณลักษณะ ได้แก่ (1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ (2) ซื่อสัตย์สุจริต (3) มีวินัย (4) ใฝ่เรียนรู้ (5) อยู่อย่างพอเพียง (6) มุ่งมั่นในการทำงาน (7) รักความเป็นไทย และ (8) มีจิตสาธารณะ การพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น สถานศึกษาต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจนโดยพิจารณาจาก นิยาม ตัวชี้วัดพฤติกรรมบ่งชี้ และเกณฑ์การให้คะแนนของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย ศรัทธา ยึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ผู้ที่รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ มีความสามัคคีปรองดอง ภูมิใจ เชิดชูความเป็นชาติไทย ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ และแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด (1) เป็นพลเมืองดีของชาติ (2) ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย (3) ศรัทธา ยึดมั่นและปฏิบัติตนตามหลักศาสนาและ (4) เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

2) ซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้อง ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ ผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้ที่ประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง

ความถูกต้องในการดำเนินชีวิต มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด ตัวชีวิต (1) ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ และ (2) ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ

3) มีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลง กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม ผู้ที่มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคมเป็นปกติวิสัย ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ตัวชีวิต (1) ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม

4) ใฝ่เรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้ที่ใฝ่เรียนรู้ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดเผยแพร่ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ตัวชีวิต (1) ตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ และ (2) แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม สรุปเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

5) อยู่อย่างพอเพียง หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ผู้ที่อยู่อย่างพอเพียง คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างประมาณตน มีเหตุผล รอบคอบ ระมัดระวัง อยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยความรับผิดชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เห็นคุณค่าของทรัพยากรต่าง ๆ มีการวางแผนป้องกันความเสี่ยงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ตัวชีวิต (1) ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม และ (2) มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

6) มุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจและรับผิดชอบต่อในการทำหน้าที่การงาน ด้วยความเพียรพยายาม อดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้ที่มุ่งมั่นในการทำงาน คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม พุ่มเทก่าลังกาย ก่าลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจในผลงานตัวชีวิต

(1) ตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และ (2) ทำงานด้วยความเพียรพยายาม และ อุตทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

7) รักความเป็นไทย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่าร่วมอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้ที่รักความเป็นไทย คือ ผู้ที่มีความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ชื่นชม มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สืบทอด เผยแพร่ภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีความกตัญญูต่เวที ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารอย่างถูกต้องเหมาะสม ตัวชี้วัด (1) ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทยและมีความกตัญญูต่เวที (2) เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และ(3)อนุรักษ์ และสืบทอดภูมิปัญญาไทย

8) มีจิตสาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น โดยไม่หวังผลตอบแทนผู้ที่มีจิตสาธารณะ คือ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวมเข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้วยร่างกาย สติปัญญาลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดในชุมชน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ตัวชี้วัด (1) ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังผลตอบแทน (2) เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม

Leming (2001 อ้างถึงใน นางลักษณ วัชรชัย และรุ่งนภา ตั้งเจริญกุล, 2551) ได้ศึกษาคุณธรรมและตัวแปรบทบาทในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ตามระดับอายุ ระดับการศึกษา เพศ และสถานภาพ กำหนดคุณธรรมจริยธรรม คือ (1) ความซื่อสัตย์สุจริต (2) ความขยันหมั่นเพียร (3) ความมีสติสัมปชัญญะ (4) ความรับผิดชอบ (5) ความยุติธรรม (6) ความมีวินัย และ (7) ความอดทน

Mueller (1986) กล่าวถึงการศึกษาการวัดค่านิยมทางสังคมว่าต้องประกอบด้วยคุณธรรมที่จำเป็น คือ (1) ความมุ่งมั่นศรัทธา(Committed believers) (2) ไม่เห็นแก่ตัว (Giving-generously) (3) ให้อภัย (Forgiving freely) (4) ความจริงใจทำศัตรูให้เป็นมิตร (Empowering enemies) (5) ยุติธรรม(Judging justly) (6) ควบคุมอารมณ์ (Suffering silently)และ (7) อดทน(Persisting patiently)

Ryan (1996 อ้างถึงใน Rusnak,Timothy,1997) กล่าวถึง คุณธรรมประกอบด้วย (1) การควบคุมอารมณ์ (Temperance) (2) ความสงบนิ่ง (Silence) (3) ละเอี่ยดรอบคอบ

(Resolution) (4) รู้จักประหยัด(Frugality) (5) ความจริงใจ(Sincerity) (6) ความยุติธรรม (Justice) (7) การตรวจสอบ (Moderation) (8) การรักความสะอาด (Cleanliness) (9) ความสงบนิ่ง (Tranquility) (10) ความดีงามความศรัทธา (Chastity) และ (11) ความนอบน้อม (Humility)

Wiley (1996) สรุปการพัฒนาคุณลักษณะทางการศึกษาที่ประกอบด้วยคุณธรรมหลายด้านได้แก่ (1) ความกล้าหาญ (Courage) (2) ความจงรักภักดี(Loyalty) (3) ความยุติธรรม (Justice) 4) ความเคารพ (Respect) 5) มีความมุ่งหวัง(Hope) 6) ความสุจริต (Honesty) และ (7) ความรัก (Love)

Herry Tomlinson (2004) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความก้าวหน้าระดับบุคคลที่พัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมจริยธรรม 8 ประการ คือ (1) ความรัก (Love) (2) ความจริงใจ (Truthfulness) (3) ความยุติธรรม (Fairness) (4) ความเป็นอิสระ (Freedom) (5) ความสามัคคี (Unity) (6) ความอดกลั้น (Tolerance) (7) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ (8) ความเคารพนับถือ (Respect)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้ดำเนินงานโครงการคุณธรรมนำความรู้เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมในระบบการศึกษาของไทย ได้เสนอการปฏิบัติตนตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา มีมโนธรรม มีจิตสำนึกที่ดี มีค่านิยมที่ดี มีจิตปัญญาที่เห็นคุณค่าของมนุษย์ มีน้ำใจ เอื้อเพื่อเกื้อกูลกัน มีความจริงใจ จริงจัง ทำด้วยความตั้งใจ มีคุณลักษณะฉลาดรู้ คือ (1) มุ่งมั่นด้วยศรัทธา (2) ใฝ่หาความรู้คู่คุณธรรม (3) นำไปใช้อย่างฉลาดและ (4) ไม่ประมาทหมั่นตรวจสอบ นอกจากนี้ มีการประพฤติตามหลักคุณธรรม 4 ประการ คือ (1) ความรอบคอบ (2) ความกล้าหาญ (3) ความพอเพียง และ (4) ความยุติธรรม

คุณธรรมในตามแนวคิดของ Leming (2001 อ้างถึงใน นางลักษณ วิรัชชัย และรุ่งนภา ตั้งเจริญกุล, 2551); Mueller (1986); Ryan (1996 อ้างถึงใน Rusnak, Timothy, 1997); Wiley (1996) ; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ;Herry Tomlinson (2004) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสังเคราะห์แนวคิดคุณธรรมสำหรับนักเรียน

ที่	คุณธรรม	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2551)	เดชาภิการุณีเสถียร (2550)	Mueller (1986)	(Ryan, 1996)	Wiley (1996)	Herry Tomlinson (2004)	Leming (2001)
1)	ความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์		✓						
2)	ความซื่อสัตย์สุจริต	✓	✓						
3)	ความมีวินัย	✓	✓						✓
4)	ความใฝ่เรียนรู้		✓						
5)	ความพอเพียง		✓	✓					
6)	ความขยัน /มุ่งมั่นในการทำงาน	✓	✓		✓		✓		✓
7)	ความเป็นไทย/ยึดมั่นวิถีไทย		✓					✓	
8)	ความมีจิตสาธารณะ		✓						
9)	ความสะอาด	✓				✓			
10)	การประหยัด	✓				✓			
11)	ความสุภาพ /ความนอบน้อม	✓				✓		✓	
12)	ความละเอียด /รอบคอบ			✓		✓			✓
13)	ความสามัคคี	✓						✓	
14)	ความมีน้ำใจให้อภัย	✓			✓				
15)	ควบคุมอารมณ์/แบบอย่างที่ดี				✓	✓			
16)	ความไม่เห็นแก่ตัว/รับผิดชอบ				✓			✓	✓
17)	ความอดทน / กล้าหาญ /เข้มแข็ง			✓	✓		✓	✓	
18)	ความมีน้ำใจและความจริงใจ				✓	✓	✓		
19)	ความจริงรักภักดี						✓		
20)	ความยุติธรรม			✓	✓	✓		✓	✓
21)	ความรักและเมตตา						✓	✓	
22)	ความมุ่งมั่นศรัทธา					✓			

จากการสังเคราะห์แนวคิดเรื่องคุณธรรมของหน่วยงานและนักวิชาการต่างๆ สรุปได้ว่า คุณธรรมที่เป็นคุณธรรมสำหรับนักเรียน ได้แก่ 1) ความรักและความเมตตา (ความรักความเมตตา รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์) 2) ความรอบคอบ (ความสะอาด ความละเอียด ความรอบคอบ) 3) ความซื่อสัตย์สุจริต 4) ความเข้มแข็ง 5) ความพอเพียง (ความพอเพียง การประหยัด) 6) ความยุติธรรม 7) ความมุ่งมั่นด้วยศรัทธาในศาสนา (ความจงรักภักดี ความมุ่งมั่นศรัทธา) 8) ความรับผิดชอบ 9) มีน้ำใจและความจริงใจ (ความมีน้ำใจ และความจริงใจ ความมีจิตสาธารณะ) 10) การเป็นแบบอย่างที่ดี 11) ความนอบน้อม (ความสุภาพนอบน้อม) 12) ความมุ่งมั่นในการเรียน (ความขยัน มั่นเพียร ความใฝ่เรียนรู้) 13) ความยึดมั่นในวิถีไทย (ความเป็นไทย ความยึดมั่นวิถีไทย)

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม

การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมต่างๆ ต้องจัดให้เหมาะกับวัย และความเหมาะสมกับสภาพการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่เป็นพื้นฐานของชีวิต เหมาะสมกับการดำรงชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต การปลูกฝังคุณธรรมในตัวนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญเพื่อให้ประเทศชาติมีพลเมืองที่ดี มีคุณภาพ โดยไม่ก่อความเดือดร้อนให้สังคมและจะต้องมีคุณธรรมประจำตัวที่จะเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อตนเองและสังคมคือประกอบด้วยคุณสมบัติที่จะช่วยให้เขามีชีวิตอยู่อย่างมีความสุข สงบสุขด้วยตัวเองและไม่ก่อความเดือดร้อนแก่ผู้อื่น รวมถึงมีคุณภาพที่จะทำให้สังคมอยู่ได้ด้วยความเจริญก้าวหน้า ไม่เบียดเบียนกันเพราะบุคคลในสังคมเป็นคนดีมีความรู้และคุณธรรมควบคู่กันไป

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) มีแนวนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีและแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ในการส่งเสริมค่านิยม “CHAMPS” ซึ่งมีความหมายดังนี้

1) Collaboration รวมพลังเชิงรุก คือ การทำงานในเชิงรุกโดยใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมกับภาคส่วนต่างๆ

2) Happiness สร้างสุขในงาน คือ การทำงานอย่างมีความสุขและสร้างสรรค์

3) Academic Leader วิชาการเป็นเลิศ คือ การพัฒนาความเป็นเลิศในองค์ความรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ

4) Morality เชิดชูคุณธรรม คือ การยึดมั่นในคุณธรรม 8 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี และมีน้ำใจ

5) Policy ที่นำนโยบาย คือ การปฏิบัติตามภารกิจหลักของสำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษาคือ เสนอนโยบาย

6) Society ขยายสังคมการเรียนรู้ เพื่อขยายฐานนำไปสู่เป้าหมาย

7) Learning Society สังคมแห่งการเรียนรู้ คือ การสร้างสังคมไทยให้เป็น
สังคมแห่งการเรียนรู้

การปลูกฝังและส่งเสริมคุณธรรมให้แก่นักเรียน นอกจากจะเริ่มมาจากที่บ้านแล้ว
ทางโรงเรียนซึ่งมีครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียน จึงเป็นบุคคลสำคัญเท่ากับบิดามารดาของเด็ก
ที่จะดูแลเอาใจใส่แนะนำอบรม สั่งสอนนักเรียนผู้เป็นลูกศิษย์ให้เป็นคนดีมีคุณธรรมควบคู่ไปกับ
การมีความรู้ โดยครูจะต้องเป็นผู้มีความรู้และหลักปฏิบัติทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมมาก่อน
แล้วนำเอาคุณธรรมเหล่านั้น มาอบรมสั่งสอนแนวทางปฏิบัติให้แก่ลูกศิษย์ อันเป็นเยาวชนของ
ชาติให้เป็นเยาวชนที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรมในทุกโอกาสที่ทำได้ในขณะเดียวกันประพฤติปฏิบัติดี
เพื่อเป็นตัวอย่างแบบอย่างที่ดีแก่ลูกศิษย์เพื่อให้มีเยาวชนที่ดีในวันนี้ ซึ่งจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีมี
คุณธรรมและจริยธรรมในอนาคต อันเป็นเครื่องชี้ให้เห็นคุณธรรมของ สังคม และการอยู่รอดของ
ประเทศชาติต่อไป เพราะเด็กดีวันนี้คือผู้ใหญ่ที่ดีในวันหน้า (ผกา สัตยธรรม, 2550)

3.1 การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดหลัก
คุณธรรมนำความรู้สร้างคุณธรรมและคุณธรรมในคุณค่าตามปรัชญาของเศรษฐกิจ
พอเพียง ความเสมอภาคที่สันติวิธีตามวิถีชีวิตประชาธิปไตย และมุ่งที่จะพัฒนาคน โดยใช้
คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน
สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้
กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาภายใต้นโยบายคุณธรรมนำความรู้ การสร้างคุณ
ธรรมและคุณธรรมในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างคุณธรรมขั้นต้น การ
ใช้สันติวิธี และวิถีประชาธิปไตย โดยมุ่งพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการ
เรียนรู้ ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย ซึ่งมียุทธศาสตร์การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ 1 เรื่องเร่งรัดการ
ปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงความเสมอภาคที่ สันติวิธี
วิถีชีวิตประชาธิปไตยในจุดเน้นด้านการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนและกลยุทธ์ที่ 5 เรื่องการส่งเสริม
การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชนภาคเอกชนและท้องถิ่นในการจัดการศึกษาซึ่งมีจุดเน้นในการ
เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรนักเรียนด้วยตระหนักถึงความสำคัญของเด็กและเยาวชน
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะสถานศึกษา จึงควรพัฒนานักเรียนให้ได้เรียนรู้ในบทบาทหน้าที่ตาม

วิถีชีวิตประชาธิปไตย สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมของสังคมเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาสังคมไทย โดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นกลไกในการสร้างประสิทธิภาพ ความเป็นประชาธิปไตย ความเป็นธรรม สันติวิธี ความเป็นผู้มีจิตอาสา และความพอเพียงในสังคมตั้งแต่สังคมระดับโรงเรียนครอบครัวและชุมชนจนถึงสังคมใหญ่ระดับประเทศมีมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนดังนี้ (สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน, 2551)

นโยบายการจัดการศึกษาการดำเนินงานนโยบายเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพกับการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ได้กำหนดให้รัฐบาลจะต้องจัดการศึกษาให้กับประชาชนอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและเป็นธรรมเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ดังนั้น รัฐบาลซึ่งมีความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาและได้มอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการจัดทำนโยบายเรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ เพื่อขยายโอกาสแก่เด็กยากจน เด็กด้อยโอกาสและผู้เรียนทั่วประเทศให้สามารถเข้าถึงการได้รับการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดรายการของการจัดสรรตามนโยบายเรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพไว้ 5 หมวด ได้แก่ หมวดค่าเล่าเรียน หมวดหนังสือ หมวดอุปกรณ์การเรียน หมวดเครื่องแบบชุดนักเรียนและหมวดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งในหมวดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการมีความประสงค์มุ่งเน้นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาการจัดสรรงบประมาณให้แก่สถานศึกษาสำหรับการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้เองตามวัตถุประสงค์ใน 4 กิจกรรม ได้แก่

- 1) กิจกรรมวิชาการ เป็นกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดเพิ่มเติมจากการเรียนปกติในชั้นเรียน เช่น ค่าวิทยุ ค่ายทักชะชีวิต ค่าภาษา เป็นต้น โดยการกำหนดให้ดำเนินการอย่างน้อย 1 ครั้ง ต่อคนต่อปี
- 2) กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม เช่น ค่ายลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี โดยจัดอย่างน้อย 1 ครั้ง ต่อคนต่อปี
- 3) ทักษะศึกษานอกสถานที่ โดยจัดอย่างน้อย 1 ครั้ง ต่อคนต่อปี
- 4) บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหรือคอมพิวเตอร์

Watkin (1976 อ้างถึงใน นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2553) ระบุว่าวิธีการพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียนต้องอาศัยปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมโดยสรุปแล้วมี 4 ทางเลือก ได้แก่ (1) ปลอ่ยให้เรียนรู้เองตามธรรมชาติ (2) จัดโอกาสให้ค้นหาตนเองโดยอาศัยหลักการทำค่านิยม

ให้กระจ่าง (3) สอนให้รู้จักใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและมีคุณธรรม (4) สอนเรื่องของ ค่านิยมและให้การปฏิบัติควบคู่ไปกับสิ่งที่สอน ซึ่งวิธีแรกไม่เป็นที่ยอมรับขององค์วิชาชีพและคนทั่วไป วิธีที่สองใช้ได้กับค่านิยมบางประการเท่านั้นวิธีที่สามช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทาง ความคิดได้จริงแต่ไม่แน่ว่าจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ด้วยหรือไม่ ส่วนวิธีที่สี่ เหมาะสมกับการพัฒนาคุณธรรมหรือค่านิยมที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย แต่ไม่เหมาะสมกับ การพัฒนาค่านิยมบางประการที่จำเป็นสำหรับสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้น การพัฒนาคุณธรรม และลักษณะนิสัย จะต้องผสมผสานกันหลายวิธี และต้องขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางปรัชญาของแต่ละ สังคมด้วย สิ่งที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษา คือ คุณภาพ ของความสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์ด้วยกัน และระหว่างครูอาจารย์กับผู้บริหารโรงเรียน เพราะ บรรยากาศที่สมัครสมานสามัคคีกันภายในสถานศึกษาจะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคุณธรรม ของผู้เรียน

การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมผู้เรียนมีคุณธรรมผู้บริหารมีบทบาทสำคัญ อันเนื่องมาจากผู้บริหารเป็นศูนย์รวมของการบริหารทั้งด้านวิชาการและด้านการบริหารนั่นเอง ดังเช่น ศาสตราจารย์สุมน อมรวิวัฒน์ เคยกล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ใน งานวิจัยเรื่อง กัลยาณมิตรสำหรับผู้บริหาร กลยุทธ์ในการนิเทศเพื่อสร้างโรงเรียนให้เข้มแข็ง ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปคือผู้ที่เอาใจใส่และส่งเสริมผู้เรียนตามความถนัดและ ความสามารถรวมทั้งเฝ้าระวังผู้เรียนมิให้เกิดภาวะเสี่ยงในอนาคต ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ด้วย มิใช่ช่วงอยู่กับเอกสาร งานบริหารและธุรการ ให้หันมามองผู้เรียนมากยิ่งขึ้น” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547)

ศักดิ์สิน ช่องดารากุล (2552) กล่าวถึง ความรู้เชิงคุณค่า นวัตกรรม การปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน การคิดอย่างมีคุณภาพ ต้องมีวิถีชีวิตที่เป็นแบบอย่างที่ดี เพราะบุคลากรในสถานศึกษาอัน ประกอบด้วย คณะผู้บริหาร และครู มีความสำคัญโดยตรงกับการสนับสนุนให้การดำเนินงาน ประสบความสำเร็จได้ด้วยการมีส่วนร่วม สถานศึกษาจึงต้องมีโครงการส่งเสริมและบริหารจัดการ ให้เกิดแนวทางการปลูกฝังคุณธรรม ดังนี้

1) กระบวนการ กำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำหลักสูตรที่สอดแทรกคุณธรรมจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีที่มีโครงการเกี่ยวกับการปลูกฝังคุณธรรม

2) การดำเนินงาน โดยระดมทรัพยากร นำกิจกรรมไปปฏิบัติ

3) ประเมินผลโครงการต่างๆ โดยพิจารณาวิธีการประเมิน ได้แก่ ประเมินพฤติกรรม เจตคติ และการปฏิบัติงาน เครื่องมือ ได้แก่ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ ได้แก่ ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง และการชมเชย นอกจากนี้ การสร้างความรู้เชิงคุณค่า ประการแรกเริ่มจาก (1) การรู้จักตนเอง เป็นการเรียนรู้เพื่อรู้จักการควบคุมตนเอง รู้จักความเป็นจริงของตนเอง (Real Sector) ในระบบการศึกษาต้องพัฒนาให้ผู้เรียนค้นพบความหลากหลายทางปัญญาและศักยภาพของตนเอง (2) รู้จักคิด เป็นการฝึกตนเองให้รู้จักการควบคุมตนเอง ควบคุมความคิด การอยู่กับสติ ฝึกการใช้ความคิดอยู่กับสติ และ (3) รู้จักสติปัญญา เป็นการนำสติมาฝึกอย่างแน่นหนา โดยฝึกการแยกแยะ เชื่อมโยงจนรู้แจ้ง วิเคราะห์ตีความหมาย ใช้ปัญญา แก้ไขปัญหา ประเมินคุณค่า และเลือกสรรคุณค่าให้กับตนเอง จนพัฒนาเขาวรรณปัญญาทางการรับรู้ (Perceptual Intelligence)

งานหลักสำหรับการส่งเสริมคุณธรรมคือ งานด้านการจัดการเรียนการสอนตามแนวการบริหารภารกิจของโรงเรียนตามหลักการบริหารการศึกษาในโรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 6 ประการ (ภิญโญ สาร, 2519 อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ได้แก่ (1) งานการสอนและการพัฒนาการใช้หลักสูตร (2) งานบริหารกิจการนักเรียน (3) งานการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (4) งานบริหารบุคลากรในโรงเรียน (5) งานอาคารสถานที่และบริเวณ (6) งานจัดองค์การและโครงสร้างของโรงเรียน สอดคล้องกับ กมล ภูประเสริฐ (2544) ได้ให้ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ไวดังนี้ (1) การบริหารหลักสูตร (ใช้หลักสูตร) (2) การบริหารการเรียนการสอน (3) การบริหารการประเมินผลการเรียน (4) การบริหารนิเทศภายในสถานศึกษา (5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ (6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา (7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ (8) การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ (9) การบริหารการประเมินผลทางวิชาการของสถานศึกษา

Kohlberg (1976) ได้เสนอแนวคิดจริยธรรมเป็นพื้นฐานของคุณธรรมและความยุติธรรม การพัฒนาคุณธรรมควรดำเนินการให้สอดคล้องกันตามขอบข่ายดังนี้ (1) การพึ่งตนเอง ชยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบ (2) การประหยัดและการออม (3) การมีระเบียบวินัย และเคารพกฎหมาย (4) การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของศาสนา (5) ความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

ข้าเลื่อง วุฒิจันทร์ (2524) กล่าวถึงในหนังสือคุณธรรมและจริยธรรม หลักการและวิธีการพัฒนาจริยศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับคนไทยควร

จำเป็นต้องปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม 10 ประการดังนี้ คือ ความมีระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม ความขยัน ประหยัดและยึดมั่นในสัมมาชีพ ความสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม วิจารณ์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ความกระตือรือร้นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย ความเป็นผู้มีพลานามัย สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ความสามารถในการพึ่งตนเองและมีอุดมคติ ความภาคภูมิใจและรู้จักทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติ ความเสียสละ เมตตาอารี กตัญญูทศเวที กล้าหาญและสามัคคีกัน

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2545) ได้อธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่ควรประพฤติและประพฤติอย่างเหมาะสมในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งสังคมยอมรับ เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข สรุปได้ว่า คุณธรรมกับจริยธรรมมีความเกี่ยวข้องกันคือ

1) ด้านคุณธรรมจริยธรรมได้แก่ ความรับผิดชอบ ขยันตั้งใจทำงาน ความมีวินัย ตรงต่อเวลา รักษาสิ่งแวดล้อม ความซื่อสัตย์ สุจริต ความอดทน อดกลั้น มีน้ำใจโอบอ้อมอารี และช่วยเหลือเกื้อกูลการประหยัด มีความรักสามัคคี รักและผูกพันในองค์การ มีวิถีชีวิตประชาธิปไตย ปฏิบัติตนตามลำดับก่อนหลังและมีความกตัญญู

2) ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2 ประการคือ บุคลิกภาพ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ พึ่งตนเองได้ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและปรับตัวได้ดี เชื่อมมั่นในตนเอง มีความสนใจใฝ่รู้ กระตือรือร้น คล่องแคล่วว่องไว มีมารยาทนิยมไทย ละเว้นสิ่งเสพติด และการพนัน มีสุขภาพแข็งแรงเจริญเติบโตสมวัย มีปฏิภาณไหวพริบเฉลียวฉลาดรอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เสียสละเห็นแก่ส่วนรวม มีทักษะสังคม มีความจำดี มีทัศนคติที่ดีต่อบุคคลทั่วไป สุขภาพจิตดี มีความสงบสุข รู้จักพักผ่อนและสันตนาการในทางที่เหมาะสม เข้าใจสาธารณสุขพื้นฐานรู้จักป้องกันโรคความรู้ ทักษะ และเจตคติต่ออาชีพ ได้แก่ มีความรู้และทักษะทางพื้นฐานในงานอาชีพปรับปรุงและพัฒนางานอยู่เสมอ มีเจตคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ มีความรู้ทางเทคโนโลยีพื้นฐานมีความสามารถทางภาษาต่างประเทศ มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัย ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความสามารถเรียนรู้งานเร็ว เข้าใจภาระงาน รู้หน้าที่เอาใจใส่ในงาน มีความสามารถในการจัดการ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล และลงมือปฏิบัติทันที

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติการบริหารทางวิชาการตามแนวทางการบริหารวิชาการ การที่จะปฏิบัติการบริหารตามขอบข่ายการบริหารวิชาการนั้นต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผลการบริหารว่าประสบความสำเร็จอย่างไร ดังเช่น Sergiovanni

(1992) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Educational Governance and Administration ว่าผู้บริหารการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบงานวิชาการดังนี้

- 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 2) การจัดวางเนื้อหาของหลักสูตรและโครงสร้างระบบบริหารงานวิชาการ
- 3) การจัดเตรียมบุคลากรผู้สอน เวลา และการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่สอน
- 4) การจัดเตรียมสื่อการเรียน ทรัพยากร และอุปกรณ์การสอน
- 5) การจัดให้มีการนิเทศการสอน
- 6) การจัดให้มีการฝึกอบรมครูประจำการ

นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการ (อ้างถึงในชัชวรินทร์ ชวนวัน, 2548) ได้วิเคราะห์การกำหนดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับชาติ (School National Leadership) ในปี 2547 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ควรได้รับการพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการ (Academic Competencies) ในด้านบริหารจัดการ (Managerial Competencies) ได้แก่

- 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- 2) การบริหารการตลาดในสถานศึกษา (School Marketing Management)
- 3) การบริหารแบบ Balanced Scorecard
- 4) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 5) การออกแบบองค์การ (Organization Design)
- 6) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM: School Based Management)
- 7) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM: Result Based Management)
- 8) การบริหารสมรรถนะหลัก (Competency Management)
- 9) การบริหารโครงการ (Project Management)

กิติมา ปรีดิติก (2548) ได้สรุปหลักการบริหารงานวิชาการ โดยเสนอหลักการที่สำคัญร่วมกันที่จะนำไปสู่การบริหารงานวิชาการ ดังนี้

- 1) จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
- 2) การบริหารงานวิชาการมุ่งการร่วมมือกันทำงาน
- 3) ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ

- 4) ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
- 5) ริเริ่มสร้างสรรค์งานวิชาการ
- 6) ใช้เทคนิคการส่งเสริมมากกว่าการสอนคน
- 7) สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน
- 8) ควรมีโอกาสกรรมการปรึกษาทางวิชาการ
- 9) ให้ครูเข้าใจจุดประสงค์ และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชา

ที่รับผิดชอบ

- 10) ติดตามและประเมินผล

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้มอบหมายให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา โดยงานวิชาการมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ องค์การที่เกี่ยวข้องของอีกหน่วยงานคือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาที่ได้จัดทำคู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554 เสนอ แนวคิดการบริหารสถานศึกษาด้านวิชาการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2553) ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้เสนอ แนวการบริหารวิชาการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมคือ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

การส่งเสริมคุณธรรมในสถานศึกษาสามารถใช้หลักการบริหารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งในปัจจุบันการบริหารวิชาการมีนักวิชาการและหน่วยงานได้ให้ความสำคัญเรื่องการเรียนรู้การสอนเป็นส่วนสำคัญในด้านของวิชาการดังเช่นในตารางที่ 2

ตาราง 2 ผลการสังเคราะห์ความหมายการบริหารวิชาการตามแนวคิดของนักวิชาการและ
หน่วยงาน

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ	แนวความคิดของนักการศึกษา					
	สมศ. 2553	กฎกระทรวง, 2550	Sergiovanni ,1992	กมล ภูประเสริฐ, 2544	สำนักงาน(2545ต)	กฎกระทรวงศึกษาฯ
1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การวางแผนงานด้านการบริหาร	✓	✓	✓		✓	✓
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	✓	✓		✓		✓
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓	✓		✓	✓	✓
6. การวัดและประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผล การเรียนรู้	✓	✓		✓	✓	✓
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา	✓	✓		✓		
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	✓	✓	✓			
9. การนิเทศการศึกษา	✓	✓	✓	✓		✓
10. การแนะแนว	✓	✓	✓			✓
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา	✓	✓		✓		
12. การส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งทางวิชาการ	✓	✓		✓	✓	✓
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น	✓	✓				
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษา	✓	✓				
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	✓	✓				
17. การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	✓	✓			✓	

3.2 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ทิตินา แชมมณี (2542) ได้ประมวลทฤษฎี หลักการแนวคิดในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม โดยการปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) ตามทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบกระทำ (Operant Conditioning) ซึ่งพัฒนามาจาก สกินเนอร์ (Skinner) ทฤษฎีอธิบายว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับ มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมของนักเรียนคือ มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ โดยมีตัวบ่งชี้ที่บ่งบอกความมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์คือ (1) มีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตาม ตามหลักธรรม เบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ (2) ความซื่อสัตย์สุจริต (3) มีความกตัญญูต่เวทิต (4) มีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม (5) ประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า (6) ภูมิใจในความ เป็นไทย เห็นคุณค่าภูมิปัญญาไทย นิยมไทยและดำรงไว้ซึ่งความเป็นไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ,2550)

มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา ตัวบ่งชี้ คือ (1) มีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ (2) มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ (3) มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการ (4) มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงาน และพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจรตัวบ่งชี้ คือ (1) มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์ (2) มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน (3) มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (4) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (5) ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง พึงพอใจผลการบริหารงานและการพัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารจัดการและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ตัวบ่งชี้ คือ (1) มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา (2) มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วม (3) มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา (4) มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน(5) มีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตัวบ่งชี้ คือ (1) มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น (2) มีรายวิชา/กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความสนใจ (3) มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองของความถนัด และความสามารถของผู้เรียน (4) มีการส่งเสริมและพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์การเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (5) มีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผล และการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน (6) มีระบบการนิเทศการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ (7) มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย ตัวบ่งชี้ คือ (1) มีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง (2) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน (3) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริม และตอบสนองความสามารถพิเศษ และความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (4) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม (5) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ (6) มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย (7) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ ตัวบ่งชี้คือ (1) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีอาคารสถานที่เหมาะสม (2) มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน (3) มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (4) มีห้องเรียนห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียงและอยู่ในสภาพใช้การได้ดี (5) มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

3.3 แนวทางการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

การพัฒนานักเรียนนอกเหนือจากการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ถูกบรรจุไว้ในหลักสูตรแล้ว การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่พัฒนานักเรียนอีกอย่างคือ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่สามารถส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียนได้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เนื่องจากในสภาพปัจจุบันการบริหารงานโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับกระบวนการและวิธีการที่ได้อำนาจจากการตัดสินใจ ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542)

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หมายหมายถึง กิจกรรมที่มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเอง ตามศักยภาพ พัฒนาอย่างรอบด้านเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เสริมสร้างให้เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย ปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกของ การทำประโยชน์เพื่อสังคม กิจกรรมที่สนับสนุนนอกเหนือจากหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนดให้เรียน ในเวลาเรียนปกติ เป็นกิจกรรมนอกหลักสูตร (Extracurricular activities) ที่โรงเรียนสนับสนุนให้ นักเรียนเกิดคุณธรรมประจำตัวในด้านด้วยความสมัครใจของนักเรียนเอง กิจกรรมนอกห้องเรียน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่างๆ ให้แก่นักเรียน กิจกรรมเสริมประสบการณ์ ให้เป็นผู้มี ศีลธรรมจริยธรรม คุณธรรมที่ดีงาม สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน คำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551; กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์, 2531; เยาวภา อุตสาหกรรม, 2547; อนุชิต เริงจำเนียร, 2545; Good, 1973)

การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น หัวใจสำคัญ ของการศึกษาคือมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณธรรม มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ ดังที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติไว้ใน มาตรา 6 ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมี ความสุข กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีความสำคัญในเชิงของกระบวนการด้วยรูปแบบ วิธีการที่ หลากหลายในการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม มุ่งส่งเสริม เจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักและเข้าใจ ตนเอง สร้างจิตสำนึกในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปรับตัว และปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อ สังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (กรมวิชาการ, 2546) และจุดหมายข้อแรก ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของ ตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือยึดหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551)

ในสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสในการมีส่วนร่วม เป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของนักเรียน จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนักเรียน (Student Activities) เกี่ยวข้องกับแนวคิดในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน (Teacher-student Relationships) ความมั่นคง และการค้าจุน (Security and Maintenance)

คุณภาพของการค้าจุนและระดับความมั่นคงที่บุคคลมีความรู้สึกต่อสถานศึกษาต่อการบริหาร (Administration) ด้านวิชาการของนักเรียน (Student Academic Orientation) ความตั้งใจของนักเรียนที่มีต่อภารกิจของนักเรียนและการใฝ่สัมฤทธิ์ ค่านิยมด้านพฤติกรรมของนักเรียน (Student Behavioral Values) การแนะแนว (Guidance) ให้บริการคำปรึกษาแก่นักเรียน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมห้องของนักเรียน (Student – Peer Relationships) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและชุมชนกับสถานศึกษา ตลอดจนการบริหารการเรียนการสอน (Instructional Management) ควบคู่กับกิจกรรมนักเรียน (Student Activities) (Lunenburg and Ornstein, 2000) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีความสำคัญในการส่งเสริมหลักสูตรของผู้เรียน ควรจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งซึ่งจะต้องคำนึงถึงเมื่อมีการทำหลักสูตร เพราะกิจกรรมจะมีบทบาทที่การศึกษายอมรับว่าสามารถจะช่วยพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนได้ (Shannon, 1949)

ในด้านการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังเช่นแนวคิดของ Peter Drucker (2002) ที่กล่าวถึงภารกิจแรกของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ อาศัยหลักการสำคัญๆ 5 ข้อที่ได้รับการพูดถึงและนำไปปฏิบัติกันจนถึงทุกวันนี้คือ (1) วางเป้าหมาย (Setting Objectives) (2) จัดระเบียบ (Organizing) (3) การจูงใจและการสื่อสาร (Motivation and communication) (4) การวัดผลการทำงาน (Establishing measurements of performance) (5) การพัฒนาคน (Developing people) แม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะมีแนวทางในการบริหารจัดการในสถานศึกษาด้านวิชาการแล้วด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นอีกด้านที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ดังเช่นแนวคิดของ เนตรวิมล ยาวินราช (2546) ที่กล่าวว่าหน้าที่ทางการจัดการไว้ 4 ประการตามแนวคิดของ Robbins และ Coulter คือ (1) การวางแผน (2) การจัดองค์การ (3) การนำเกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสาร (4) การควบคุม

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้ได้มีความรู้ความเข้าใจ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์และส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งแนะนำให้บุคลากรได้รับทราบถึงความรู้ และความเข้าใจถึงคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอันนำไปสู่การถ่ายทอดให้กับผู้เรียนอย่างมีจุดหมาย (กรมวิชาการ, 2545) ดังนี้

1) วางแผนกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีปฏิบัติที่เข้าใจได้ง่ายและให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมวางแผน

2) กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบหรือรูปองค์การบริหารกิจกรรมให้หน่วยงานรับผิดชอบ โดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3) นิเทศควบคุม ดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของคุณ ส่งเสริมสนับสนุนเมื่อเริ่มดำเนินกิจกรรมได้แล้วหากมีสิ่งบกพร่องหรือไม่เป็นไปตามแผนจะได้แก้ไขปรับปรุง

4) ประสานสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ผู้บริหารต้องพยายามใช้วิธีการต่างๆ ในการประสานให้หน่วยงานหรือกิจกรรมต่างๆ ให้สัมพันธ์สอดคล้องกันเป็นอันดีไม่ให้เกิดความขัดแย้งโดยสามารถหาวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิได้จากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

5) การประเมินผลงาน ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานทั้งในระหว่างดำเนินกิจกรรมตามแผนหรือโครงการและเมื่อจบสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว เพื่อให้ทราบข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขแผนหรือโครงการต่อไป และจะต้องกำหนดแนวทางในการรายงานผลการปฏิบัติไว้ด้วยเพื่อปรับปรุงด้านการบริหารงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ (2548) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่สอดคล้องกับแนวทางของกรมวิชาการ โดยผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1) กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนหรือหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

2) นิเทศและติดตามการจัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินของหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและอนุมัติให้ความเห็นชอบ นิเทศ ติดตามการดำเนินงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของสถานศึกษาและเป้าหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3) ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เน้นวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และให้คำปรึกษาแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

4) ประเมินและรายงานคือ รับทราบผลการประเมินพร้อมทั้งเสนอแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรมในภาคเรียนต่อไป รายงานการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรมในภาคเรียนต่อไป

การบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้จัดการศึกษา ต้องให้ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยวุฒิภาวะและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

1) จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเกื้อกูลส่งเสริมการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ การบูรณาการองค์ความรู้จากกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นต้น

2) จัดกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติ และความสามารถ ความต้องการ ของผู้เรียนและชุมชน เช่น ชมรมทางวิชาการต่างๆ เป็นต้น

การบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสามารถแยกประเด็นๆ ในการจัดกิจกรรมโดยอาศัย การขับเคลื่อนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดังนี้ (ธีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์, 2534)

1) ผู้บริหารโรงเรียน จัดการบริหารกิจการพัฒนาผู้เรียนโดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับ ตัวนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นฐานในการบริหารการจัดกิจกรรม

2) ครู-อาจารย์จัดกิจกรรมสัมพันธ์กับนักเรียนรายบุคคลจนรู้จักนักเรียนเป็น รายบุคคล ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติ และสามารถให้ความ ช่วยเหลือรายบุคคลได้ดียิ่งขึ้น

3) ครูผู้สอนเปิดโอกาสคลายเครียดให้กับนักเรียนจากการเรียนการสอนใน ห้องเรียนปกติ

4) ครูแนะแนว ให้คำแนะนำที่ในการพัฒนาด้านความถนัด ความสนใจ มีการ สังเกตและบันทึกข้อมูลประจำวัน การร่วมทำกิจกรรมของนักเรียนรายบุคคลเพื่อนำไป ประกอบการให้คำปรึกษาหารือกับนักเรียนในการตัดสินใจวางแผนเลือกอาชีพและเลือกสายการ เรียนให้เหมาะสมกับตนเอง

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

4.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ หมายถึง แบบแผน วิธีการ เทคนิคในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมาย การวางแผนเพื่อการปฏิบัติตามแบบแผน (ธงชัย สันติวงษ์, 2537; อุทัย บุญประเสริฐ, 2537; ศรีวงศ์ สุมิตร, 2536)

กลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์ที่ทำให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ใน ช่วงเวลาที่แตกต่างและสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (วีรวัดณ์ อุทัยรัตน์, 2549)

Kotler and Murphy (1981) กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์การที่ คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

Certo and Peter (1991) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่องที่มีจุดหมายเพื่อให้องค์การสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสม

4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) มีขอบเขตของเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเหมือนกันคือ จะมีขอบเขตเกี่ยวกับการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ และการปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารเหมือนกันจะ แตกต่างกันตรงที่การวางแผนกลยุทธ์จะเป็นการคิดวิเคราะห์ เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ หรืออาจ กล่าวได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์จะมีน้ำหนักเนื้อหา และความลึกมากกว่า เพราะการวางแผน กลยุทธ์จะเป็นงานทางด้าน การคิดวิเคราะห์เพื่อวางแผนก่อนลงมือทำ (ธงชัย สันติวงษ์, 2533) หรืออาจกล่าวได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ บริหารกลยุทธ์หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)

การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์การที่ สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร การตั้งเป้าประสงค์ การทำ แผนกลยุทธ์ เพื่อการออกแบบแนวปฏิบัติ โดยกระบวนการทำงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีจุดหมาย เพื่อให้องค์การสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ (Kotler and Murphy, 1981; Certo and Peter, 1991)

ลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้ตามแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) คือ

1) มุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับทิศทางขององค์การ และการ ระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว

2) มุ่งเน้นจุดหมายรวม กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3) มุ่งเน้นกระบวนการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4) มุ่งเน้นภาพรวม ครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ และการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่อง

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ Massen and Van Vught (1992) คือ ประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม ประเมินภายในเพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน การประเมินค่านิยม และแนวคิด ความรับผิดชอบ และสร้างแผนหลัก เพื่อกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์

สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการหนึ่งในการคาดการณ์สถานการณ์ไว้ล่วงหน้าอย่างมีแบบแผนเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

4.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจร เป็นรูปแบบทางการจัดการทางการบริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จโดยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มี นักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการบริหารกลยุทธ์ดังนี้

Certo and peter (1991) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอนคือ
 ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ขั้นที่ 2 การสร้างทิศทางขององค์การหรือกำหนดแนวรุก (Thrust) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอนคือ

2.1) การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (Reflecting on the results of an environmental analysis)

2.2) การสร้างพันธกิจขององค์การที่เหมาะสม (Establishing an appropriate organizational mission)

2.3) การสร้างวัตถุประสงค์ ขององค์การที่เหมาะสม (Establishing an appropriate organizational objective)

ขั้นที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) กระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (SWOT)

ขั้น 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ในองค์การ (Implementing Organization Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินกลยุทธ์การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการ

Dess and Miller (1993) กล่าวว่า การพัฒนากลยุทธ์อาศัยกระบวนการซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) โดยการพิจารณาถึงเป้าหมายองค์กร (Goal) และ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

Johnson and Schole (1997) กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) การคาดหวังกจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) หาทงเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) 3) ดำเนินกลยุทธ์และการควบคุม (Strategic Implementation and control) การกำหนดกลยุทธ์และการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร

Certo and Peter (1995 อ้างถึงใน พัทธี นนทศักดิ์, ปิยะพงษ์ ปิงเมือง, สมศรีศิริไหวประพันธ์, 2552) กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริหารที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรหากกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ใน 5 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing of an Organization Direction)

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy Control)

Wehrich (1982, อ้างถึงใน สุมิตร สุวรรณ, 2554) ได้เสนอแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key internal strength) ใช้ตัวย่อ S

ขั้นตอนที่ 2 เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key internal weakness) ใช้ตัวย่อ W

ขั้นตอนที่ 3 เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสหลัก (Key internal Opportunities) ใช้ตัวย่อ O

ขั้นตอนที่ 4 เขียนรายงานสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหลัก (Key internal Treats) ใช้ตัวย่อ T

สรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการกับกระบวนการพัฒนาเทคนิควิธีการหรือ การหาแนวทางในการจัดการกับองค์การโดยใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็น สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้ได้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการตาม ความมุ่งหมายที่กำหนด

ตอนที่ 5 เอกสารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สมหมาย สร้อยนาค (2539) ได้ทำการวิเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษา การ ศาสนา และการวัฒนธรรมส่วนภูมิภาคระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2538-2554) ของ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษา การ ศาสนาและ การวัฒนธรรมส่วนภูมิภาค ของกระทรวงศึกษาธิการและเสนอรูปแบบใหม่ที่เหมาะสม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบข้อกำหนดของรูปแบบระบบการวางแผนระยะยาว ประกอบด้วยส่วน สำคัญ 4 ส่วน คือ (1) หลักการ (2) โครงสร้าง (3) กระบวนการ และ (4) องค์ประกอบ หลักการ สำคัญของแผนระยะยาว ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน และผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่น หลักการตอบสนองปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น หลักการ ตัดสินใจขององค์คณะบุคคล หลักความเสมอภาค และความเป็นธรรมในการศึกษา หลักการ ความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและแผนด้านมาตรฐานการศึกษาและหลักการวางแผนโดยใช้ เขตพื้นที่การศึกษาเป็นพื้นที่สำหรับการวางแผนระดับภาค

ดวงเดือน พันธุมนาวิน และคนอื่น ๆ (2540) ได้ศึกษาความเชื่อ และการ ปฏิบัติทางพุทธศาสนาของคนไทย: การปลุกฝังอบรม และคุณภาพชีวิต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ วิจัยจำนวน 3,450 คน ผลการวิจัยพบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปริมาณความเชื่อทาง พุทธ และการปฏิบัติทางพุทธ และวิถีชีวิตแบบพุทธ ในกลุ่มผู้ใหญ่ที่เป็นครู ที่มีอายุตั้งแต่ 25 - 60 ปีจำนวน 1,111 คน ในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด

พิระพงศ์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2541) ได้ศึกษาเรื่องการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนกระสัง พัทธาคม อำเภอกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์ ศึกษาการดำเนินการ ปัญหา สาเหตุและการแก้ไขปัญหา การจัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ของโรงเรียนกระสังพิทยาคม ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนได้ปลูกฝังคุณธรรม ในเนื้อหาวิชาที่สอนในทุกวิชาและทุกครั้งที่ทำการสอนวิชา ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ นักเรียนไม่ให้ความสนใจ อีกทั้งไม่ตระหนักถึงความสำคัญ การสอดแทรกคุณธรรม

คมกฤษ ใจคำปัน (2544) ได้ศึกษาเรื่องการสร้างแบบวัดคุณธรรม จริยธรรม พื้นฐานสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบวัดคุณธรรม จริยธรรมพื้นฐาน สำหรับนักเรียน 4 ด้าน คือ ด้านกตัญญูกตเวที ด้านการพึ่งตนเอง การรู้จักประมาณตนเอง และด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ พบว่า ด้านที่มีคะแนนต่ำสุดคือ ด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

ชูพงศ์ สุขรัตน์ (2546) ได้ศึกษาจริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพนัสนิคม จังหวัด ชลบุรี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับจริยธรรมของนักเรียนมัธยมศึกษา ตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านความมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ ความ ซื่อสัตย์ และความอดทน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง การเปรียบเทียบจริยธรรมจำแนก ตามเพศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนักเรียนที่ระดับชั้นต่างกันแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนักเรียนที่ระดับชั้นต่างกันแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุมาลี สุจินดา (2546) ได้ศึกษาจริยธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโรงเรียน สังกัดคณะรักษากองพันทพบุรี ตามจริยธรรม 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความมีระเบียบวินัย ด้านความ เมตตากรุณา ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความสามัคคี ด้านความอดทน ด้านความประหยัด และด้าน ความเสียสละ ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสังกัดคณะ รักษากองพันทพบุรี ตามความคิดเห็นของผู้ปกครองและครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเปรียบเทียบจริยธรรมตามความคิดเห็นของผู้ปกครองและครู ด้านความเมตตากรุณา ความสามัคคี ความอดทน ความเสียสละและโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านความมีระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์ และความประหยัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

ปีติชาย ตันปีติ (2547) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษางานวิจัยที่อาศัยกรอบแนวคิดและทฤษฎีการบริหาร การเปลี่ยนแปลงในอดีตถึงปัจจุบันซึ่งเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ใช้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีของ Kast และ Rosenzweig (1985) Owens (1998) และ Hanson (1990) สรุปการบริหารองค์การประกอบด้วย สภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ซึ่งระบบย่อย ได้แก่ ระบบย่อยเป้าหมาย ระบบย่อยเทคโนโลยี โครงสร้าง ระบบย่อยจิตสังคม ระบบย่อยการบริหารจัดการ ในด้านกระบวนการบริหารให้ทันการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม

สมบุญรณ นนท์สกุล (2548) ได้ทำการศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน งานบริหารสถานศึกษาทั้ง 7 ด้าน ผลการวิจัย พบว่าการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน งานบริหารสถานศึกษา ได้แก่ งานการบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ และ งานอาคารสถานที่ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนงานโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับมาก สำหรับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมยึดแนวทางประชาธิปไตย การบริหารองค์การที่ทันสมัย มีคุณธรรมและจริยธรรม ที่ทักษะในการประสานงาน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างแนวคิดที่จะดึงภาวะแวดล้อมมาเสริมการพัฒนา ทำการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรักษาให้คงอยู่ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

พระมหาพะเต็ด ชุ่มเพ็งพันธ์ (2548) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่มีต่อพุทธิจิตด้านการเรียนของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 โรงเรียนสตรีวัดอัมพรสวรรค์ เขตภาษีเจริญกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 โรงเรียนสตรีวัดอัมพรสวรรค์ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า นิสัยทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพุทธิจิตด้านการเรียนของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4

กอบสุข คงมนัส (2549) ได้ทำวิจัยการศึกษาสมรรถภาพของนักบริหารจัดการ ความรู้ในองค์การภาคเอกชนมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถภาพของนักบริหารในภาคเอกชนและนำเสนอสมรรถภาพของนักบริหารจัดการความรู้ในองค์การภาคเอกชน โดยมีผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพของนักบริหารจัดการความรู้ของภาคเอกชนมี 7 ด้าน และ 66 สมรรถภาพ คือ (1) การบริหารจัดการองค์การเพื่อมุ่งสู่องค์การ

แหล่งการเรียนรู้ (2) การดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ (3) การวางแผนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ (4) การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้ขององค์กร (5) การสื่อสารและการสร้างเครือข่าย (6) ความเป็นผู้นำ (7) การมีวินัยในการเรียนรู้ ในด้านของสมรรถภาพด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ ความสามารถในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร ให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร คิดและปรับแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงรวมถึงการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารตามการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารมีลักษณะเชิงพฤติกรรมดังนี้ (1) รู้และเข้าใจองค์ประกอบไปด้วย เป้าหมายหลักของการดำเนินการ โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2) รู้และเข้าใจการบริหารทรัพยากร ประกอบด้วย งบประมาณ บุคลากร และเทคโนโลยี (3) รู้และเข้าใจการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (4) กำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (5) วางแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้เชื่อมโยงกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร (6) กำหนดการจัดกิจกรรมความรู้ในหน่วยธุรกิจให้เชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ในองค์กร (7) สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรแบ่งปันความรู้ให้กับสมาชิกในองค์กร (8) วางแผนการใช้งบประมาณ (9) คัดเลือกบุคลากรมาเป็นทีมงาน (10) วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร (11) กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

ประทวน พรหมจ้อย (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 3 พบว่า (1) สภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับการส่งเสริมความรู้ทางด้านวิชาการแก่ชุมชนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีปัญหายุ่งยากในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีปัญหายุ่งยากในระดับปานกลาง 3 ด้านคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

ประดิษฐ์ ศิลานบุตร (2551: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องชุดการสร้าง ความก้าวหน้าและความเข้มแข็งทางสังคมบนพื้นฐานของระบบคุณธรรม จริยธรรม เรื่อง คุณธรรม จริยธรรม และความดี ในศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาการของคุณธรรม จริยธรรมในสังคม แนวทางการสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม โดยมีกรอบความคิดทฤษฎี

เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมทางศาสนา ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ แนวทางพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ ฮีตสิบสอง คองสิบสี่ เพื่อเป็นแนวทางการสร้างคุณธรรม จริยธรรมและความเข้มแข็งทางสังคม ผลการศึกษา พบว่า คุณธรรม จริยธรรมนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบัน ที่มีผู้คนจำนวนมากและ สังคมมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีการอ้างความมีคุณธรรมจริยธรรมในการต่อสู้ เพื่อการได้อำนาจรัฐ รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป้าหมายการศึกษาไว้ว่า เป็นการ สร้างคนให้มีความคิด รักในการเรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นคนที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย โดยให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความคิด และทักษะในการปฏิบัติจริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ให้เกิดความสุข และนำไปสู่การพัฒนาอาชีพสุจริต การมีงานทำและมีรายได้ และมีส่วนทำ ประโยชน์ให้กับสังคมของตนเองและประเทศชาติ คุณธรรม จริยธรรม เป็นกระบวนการไม่หยุดนิ่ง ไม่มีมาตรฐานที่แน่นอน ผันแปรไปตามกลุ่มชน ชุมชนและกาลเวลาอันเกิดจากมุมมอง ค่านิยม ปทัสถาน (Norm) ศาสนา ชนชั้น ภูมิหลัง ขนบธรรมเนียม ประเพณี ผลประโยชน์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสถานการณ์ ฯลฯ โดยมีระดับความคิดทางจริยธรรม หลายระดับ เช่น ระดับที่ไม่ คำนึงถึงหลักจริยธรรม ระดับที่ทำตามอารมณ์ ความรู้สึก ระดับที่คิดไตร่ตรองตามกฎคุณธรรม ระดับที่มีการวิเคราะห์สถานการณ์ทางจริยธรรม ดังนั้นการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมจึงต้องดู สภาพแวดล้อมและภูมิหลังแต่ละบุคคลด้วย การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่เด็กและเยาวชน ใน รูปแบบต่างๆ จะทำให้คุณธรรม จริยธรรมของประชาชนเป็นไปอย่างยั่งยืน

วิริยา ศรีวิเชียร (2551) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาคู่มือส่งเสริมคุณธรรมใน โรงเรียน: บทเรียนรู้จากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการ ดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียน รูปแบบกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขจนนำไปสู่ความสำเร็จในการ ส่งเสริมคุณธรรมจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติดี (2) สังเคราะห์บทเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการ ดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียนรูปแบบกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรม บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขจนนำไปสู่ความสำเร็จใน การส่งเสริมคุณธรรมจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติดี (3) พัฒนาคู่มือการส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียน โดยใช้ข้อมูลจากกรณีศึกษาจำนวน 3 โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนดีเด่นด้านคุณธรรม จริยธรรม ประจำปีการศึกษา 2551 ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียน

ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญทั้งหมด 7 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลสภาพบริบทของโรงเรียน ขั้นตอนที่ 2 ขั้นเตรียมการ ขั้นตอนที่ 3 ขั้นจัดสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบ ขั้นตอนที่ 4 ขั้นดำเนินการ ขั้นตอนที่ 5 ขั้นดูแลสนับสนุน ขั้นตอนที่ 6 ขั้นการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และขั้นตอนที่ 7 ขั้นการประเมินผล และเผยแพร่ผลการดำเนินงาน ปัจจัยความสำเร็จในด้านการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียนได้แก่ (1) ผู้บริหาร (2) บุคลากรภายนอกโรงเรียน (3) การมีส่วนร่วมของชุมชนและองค์กรภายนอกอื่นๆ และ (4) การกำหนดแนวคิดหลักในการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมของโรงเรียน

พรณี บุญประกอบ และคณะ (2552) ที่กล่าวในรายงานวิจัยการวิจัยและพัฒนาครอบครัวเข้มแข็งโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบลพัฒนากิจกรรมร่วมกันสามารถนำครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยมีการพัฒนาหลักสูตรการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน และในการกำหนดนโยบายส่งเสริมผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน นโยบายส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ด้านคุณธรรมกระจายจากโรงเรียนสู่ชุมชน

นภาเดช บุญเชิดชู (2552) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโดยการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยประเมินสมรรถนะผู้บริหาร จัดแบ่งกลุ่มเป็นกลุ่มระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ โดยอบรมพัฒนากลุ่มสมรรถนะสูงเพื่อให้ผู้บริหารกลุ่มนี้พัฒนาผู้บริหารที่มีสมรรถนะระดับกลาง ในลักษณะการสอนงาน (coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) เพื่อถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ผ่านการฝึกปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษา (counseling) และการประชุมสัมมนา (meeting and seminar) วิธีการพัฒนาสมรรถนะความสามารถในการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมตามลำดับของค่าอรรถประโยชน์รวมประกอบด้วย (1) การประชุมสัมมนา (Meeting and seminar) (2) การสอนงาน (Coaching) (3) การศึกษาต่อ (Continuous studying) (4) การปฏิบัติกิจกรรม/กิจกรรมกลุ่ม (Activity/team based activity) (5) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) (6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self study) (7) การจัดทำศูนย์กลางการจัดการความรู้ (KM portal) (8) การศึกษาดูงาน (Site tour/visiting) และ (9) การฝึกอบรมในงาน (On the job training)

สมจิตร เสาร์จันทร์ (2552 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ ,2552) ทำการวิจัยเรื่องการใช้ชยะบุญเพื่อเป็นทุนปลูกฝังจริยธรรม (A moral development by "Kha Ya Boon" Activity) การเข้าร่วมกิจกรรมทำให้นักเรียนมีคุณธรรมด้านความซื่อสัตย์ ตระหนักถึงคุณค่าแห่ง

ความดี และสุดท้าย เร่งพัฒนานักเรียนให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของคุณธรรมโดยเน้นพลังเชิงบวก และความร่วมมือของครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Eleona (2003) ทำการวิจัยเรื่อง Teacher Professional Development : An International of the Literature ได้สรุปนโยบายในการพัฒนาครูอยู่ 15 ข้อคือ (1) พัฒนาระยะยาว เริ่มต้นจากการฝึกหัด (2) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูคือความสำเร็จของปฏิรูปการศึกษา (3) ทำอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน มีทุน มีการวิจัยเพื่อประกันประสิทธิภาพ (4) กระตุ้นครูให้มีส่วนร่วม (5) กระตุ้นการพัฒนาวิชาชีพและการนำไปปฏิบัติ (6) จัดโปรแกรมและกิจกรรมพัฒนาเป็นขั้นตอน (7) โรงเรียนและสถาบันอื่นๆที่เกี่ยวข้องต้องทำงานร่วมกัน (8) สนับสนุนการเงิน หรือกิจกรรมที่สนองความต้องการของครู (9) พัฒนารูปแบบและเทคนิคการสอนนำมาปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ (10) สนับสนุนเทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ (11) ประสานระหว่างหน่วยงาน (12) ขยายหลักสูตร วิเคราะห์ปรับโครงสร้างหลักสูตร (13) เป้าหมายที่กำหนดควรสอดคล้องหลักสูตร (14) จัดเนื้อหาให้สอดคล้องการสอนของครู (15) ชักจูงผู้มีความสามารถเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน และสุดท้ายสร้างแนวทางการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น

Leming (2000 อ้างถึงใน นางลักษณ วิรัชชัย และ รุ่งนภา ตั้งจิตระเจริญกุล ,2551) ศึกษาผลกระทบของการบูรณาการหลักสูตรการสอนจริยธรรมเชิงโครงสร้างสู่ประสบการณ์ การบริการชุมชนมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีผลต่อพัฒนาการคุณธรรมสังคมของนักเรียน พบว่าการบูรณาการการตัดสินใจเชิงจริยธรรมเข้าไปในการบริการชุมชนช่วยพัฒนาระดับความจำเป็นทางคุณธรรมและการสอนวิธีการให้เหตุผลเกี่ยวกับประเด็นทางคุณธรรมเป็นประโยชน์ในการสร้างเอกลักษณ์ทางคุณธรรม ซึ่งปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาทางคุณธรรมจริยธรรมคือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะ เก่ง ดี มี สุข การสร้างและการพัฒนาหนังสือการ์ตูนและคู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมงคลชีวิต หลักปฏิบัติมงคล 38 ประการและการเรียนรู้เรื่องหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่จัดกิจกรรมแบบร่วมมือกัน การใช้กิจกรรมบัตรคุณธรรม และระบบคู่สัญญา และรายวิชาที่ครูสอนเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม โดยการบูรณาการเข้าในหลักสูตรสะท้อนคุณธรรม และเป็นปัจจัยสู่การเปลี่ยนแปลงทางคุณธรรม

Stogdill (1948: 35-71 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551) ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเชิงประจักษ์ระหว่างปี ค.ศ. 1904-1947 รวม 124 เรื่อง ผลการวิจัยพบว่าผู้นำมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ ซึ่งลักษณะต่างๆ แปรสภาพไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารได้แบ่งทักษะในการบริหารซึ่งนำมาซึ่งผู้นำ 5 ด้าน คือ (1) ความสามารถ (Capacity) ได้แก่ สติปัญญา (Intelligence) ความตื่นตัว (Alertness) ความคล่องในการพูด (Verbal Facility) ความเป็นต้นคิด (Originality) และการตัดสินใจวินิจฉัย (Judgment) (2) สัมฤทธิ์ผล (Achievement) ได้แก่ ความเป็นปราชญ์ (Scholarship) ความรู้ (Knowledge) และความสำเร็จด้านกีฬา (Sport Success) (3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การพึ่งพาได้ (Dependability) ความริเริ่ม (Initiative) ความยืนหยัด (Persistence) ความเป็นนักสู้ (Aggressiveness) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) และความต้องการความเป็นเลิศ (Desire of Exel) (4) การมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การพึ่งพากันได้ (Activity) การคบได้ (Socialibility) ความร่วมมือ (Cooperation) การปรับตัว (Adaptability) การมีอารมณ์ขัน (Humor) (5) สถานภาพ (Status) ได้แก่ สถานภาพเศรษฐกิจสังคม (Socio-economic Status) และความเป็นผู้กว้างขวางมีคนนับหน้าถือตา (Popularity)

Katz & Kahn (1966) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์กรของ Likert เป็นพื้นฐานในการสร้างเทคนิคและทฤษฎีโดยมีความเชื่อว่า การจัดองค์กรที่คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร และโครงสร้างขององค์กร เป็นลักษณะการพิจารณาองค์กรที่แคบและไม่สมบูรณ์ แต่สิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองขององค์กรน่าจะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และได้ทำการวิจัยที่สถาบันอนามัยแห่งชาติ (National Institute of Health) ประเทศสหรัฐอเมริกา และพบว่าสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดทฤษฎีระบบเปิด (open system) ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ (1) ปัจจัยนำเข้า (input) (2) กระบวนการ (process) และ (3) ผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวจะต้องทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และต้องมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น สำหรับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรมี 7 ประการ คือ (1) ข่าวสารข้อมูลที่เข้าสู่องค์กร (message and source) (2) การให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือเป็นรายบุคคล (individual counseling and therapy) (3) อิทธิพลของกลุ่ม (influence of the peer group) (4) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (sensitively training) เป็นการเพิ่มความรู้ให้แก่กลุ่ม เพื่อให้แต่ละคนเข้ากับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

(5) การปรับตัวของกลุ่มในองค์กร (group therapy in organization) เป็นการปรับตัวของแต่ละบุคคลเพื่อขจัดข้อขัดแย้งในองค์กร (6) ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) เป็นการนำการวิจัยมาใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และ (7) การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ (systematic change) เป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงบุคคลซึ่งอาศัยองค์ประกอบอื่นๆ ในองค์กร

Moors (1978) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความไม่สนใจเรียนและระดับชั้นของนักเรียนกับสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน ผลการวิจัยพบว่า ในชั้นเรียนที่นักเรียนไม่สนใจเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนที่ครูผู้สอนให้ความสนใจในเรื่องการแข่งขันการควบคุม และการสนับสนุนจากครูผู้สอนในเกณฑ์ที่ต่ำ และนักเรียนที่มีความสนใจและประสบความสำเร็จในการเรียนรู้สูงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนที่ครูผู้สอนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ และครูผู้สอนให้อิสระในการทำงานแก่นักเรียน จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะทางกายภาพของการอบรมคุณธรรม จริยธรรม สรุปได้ว่าสภาพของการอบรมจริยธรรม ควรมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนเกิดความตั้งใจเรียน เพื่อช่วยให้นักเรียนมีทัศนคติทางบวกต่อการอบรมคุณธรรมจริยธรรม

Campbell, et al (1977 อ้างถึงใน สมบูรณ์ นนทสกุล, 2548) ที่ได้ทำการวิจัยและเสนอแบ่งงานที่สำคัญของสถานศึกษาไว้ 6 ประการคือ (1) งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานด้านนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของชุมชน ความต้องการของชุมชน การให้ข้อมูลของโรงเรียนแก่ชุมชนบทบาทของโรงเรียนในชุมชน และบทบาทขององค์กรต่างๆ ในชุมชน (2) งานพัฒนาหลักสูตรและการสอนในชุมชน งานด้านนี้บทบาทของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการวางจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา การวางโครงการการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลง หลักสูตรของชาติ การจัด และเลือกใช้สื่อการเรียน อุปกรณ์หลักสูตร และการประเมินการสอน (3) งานกิจการนักเรียนผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องการบริหารกิจการนักเรียน โดยจัดองค์กรของนักเรียน ระเบียบและระเบียบต่างๆ การจัดบริหารให้แก่นักเรียน และการควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน (4) งานบริหารบุคลากร งานด้านนี้มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาเพราะความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ส่วนใหญ่ขึ้นกับการบริหารงานบุคคล การวิเคราะห์อัตรากำลัง การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การนิเทศงาน และการประเมินผลประสิทธิภาพการสอน (5) การบริหารอาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ งานด้านนี้มีความหมายรวมถึงอาคาร สถานที่ สนาม วัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารควรสนใจในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนอาคาร สถานที่ การพัฒนา

และบำรุงรักษา อาคาร สถานที่ และวัสดุอุปกรณ์เพื่อช่วยในการเรียนการสอน และ (6) งานการเงินและธุรการ งานด้านนี้มีส่วนสำคัญในการเสริมการเรียนการสอน สิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจได้แก่ การทำงานประมาณ การใช้จ่าย งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ และงานพัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นต้น

Sockett (1966) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสอนให้นักเรียนเกิดคุณธรรม ประเด็นที่ต้องคำนึงถึงคือ (1) ลักษณะของชีวิตที่มีศีลธรรม ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในศีลธรรม สามารถถ่ายทอดศีลธรรมที่เข้าใจยากแก่นักเรียน ให้นำศีลธรรมมาใช้ในชีวิตจริงได้ (2) สภาวะของเด็กและครูต้องสอนให้นักเรียนรู้เท่าทันสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงทั้งในและนอกโรงเรียนได้ (3) หลักสูตรสถานศึกษาต้องเหมาะสมกับวัยของนักเรียน เนื้อหาเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน และมีการสอดแทรกคุณธรรมในกิจกรรมการเรียนการสอน

Lanier (1993 อ้างถึงใน สุมาลี สุจินดา, 2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การกระตุ้นในเรื่องจริยธรรมและการพัฒนาความคิดรวบยอดในเด็กหนุ่มสาวชนชนบท (การพัฒนาจริยธรรมของนักเรียนในชนบท) จุดประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาผลของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักเรียนระดับชั้นที่ 11 และ 12 ในโรงเรียนชนบท เด็กนักเรียนในชนบทได้รับการอบรมให้คิดและปฏิบัติตามต่อๆ กันมา ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสังคมในยุคใหม่ การทดลองได้แบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่มควบคุมให้ได้รับการฝึกการให้คำแนะนำ และการจัดประสบการณ์ และอีกกลุ่มหนึ่งเป็นนักเรียนที่ประกอบด้วยนักเรียนตั้งแต่โรงเรียนระดับกลางจนถึงระดับสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

Herry Tomlinson (2004) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาในความก้าวหน้าระดับบุคคลที่พัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยยึดหลักการทางคุณธรรมจริยธรรม คุณค่า วิสัยทัศน์ พันธกิจและเพศ สำหรับคุณค่าในทางสากลนั้น โดยจากการสัมภาษณ์ ของ Kidder (1994) กลุ่มตัวอย่างทั้งชายและหญิงรวม 12 คน เกี่ยวกับความรู้สึกลึกทางด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า การกำหนดหลักเกณฑ์คุณธรรมสำหรับการศึกษาแบ่งคุณค่าออกเป็น 8 ประการ คือ (1) ความรัก (Love) (2) ความจริงใจ (Truthfulness) (3) ความยุติธรรม (Fairness) (4) ความเป็นอิสระ (Freedom) (5) ความสามัคคี (Unity) (6) ความอดกลั้น (Tolerance) (7) ความรับผิดชอบ (Responsibility) (8) ความเคารพนับถือ (Respect)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในงานวิจัยนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา จากทั่วประเทศ 42 เขต มีโรงเรียนในสังกัด 2,361 โรงเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 23 มิถุนายน 2553) และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อยๆ หรือแบ่งเป็นชั้นภูมิ ก่อน โดยหน่วยประชากรเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ทั่วประเทศ จำนวน 2,361 โรงเรียน และแบ่งภาคออกตามเขตภูมิภาคของประเทศที่มีจำนวน 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ ภาคตะวันออก จากนั้นสุ่มเขตพื้นที่และจังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่ จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (Yamane, 1970) เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนและวิธีการทางการวิจัยทางการศึกษา ผู้วิจัยใช้สูตรในการคำนวณเพื่อการกลุ่มตัวอย่าง ได้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

แทนค่า

$$n = \frac{2,361}{1 + 2,361 (0.05)^2}$$

n = 342 โรงเรียน

เมื่อ N คือ ขนาดประชากรทั้งหมด

n คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

e คือ ความคลาดเคลื่อน

จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จากโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่าง 342 โรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการ วิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยการ
ออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง หลาย
วิธีการ เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องโดยมีวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 5 ขั้นตอน
ดังนี้

ตารางที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	วิธีการ	ผลที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	-ศึกษากรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสอบถามพร้อม แบบสัมภาษณ์ -วิเคราะห์ข้อมูลแล้วจัดลำดับ ความต้องการจำเป็นจาก แบบสอบถาม และจากการ สัมภาษณ์โรงเรียนดีเด่นด้าน คุณธรรมจริยธรรม 4 โรงเรียน	-แบบสอบถาม -ข้อมูลสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรม -ความต้องการจำเป็น
ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการ บริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียนระดับมัธยมศึกษา	วิเคราะห์ข้อมูลแล้วจัดลำดับ ความต้องการจำเป็นจาก แบบสอบถาม และจากการ สัมภาษณ์โรงเรียนดีเด่นด้าน คุณธรรมจริยธรรม จำนวน 4 โรงเรียน	-ลำดับความต้องการจำเป็น - จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม -ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม -ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ขั้นตอน	วิธีการ	ผลที่ได้รับ
<p>ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์ การบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา</p>	<p>- ร่างกลยุทธ์จากข้อสรุปของ การวิเคราะห์ ลำดับความ ต้องการ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม ประมวลข้อเสนอ และข้อค้นพบ จากการสัมภาษณ์</p>	<p>ร่างกลยุทธ์การบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา</p>
<p>ขั้นตอนที่ 4 ประเมิน ความเป็นไปได้ตรวจสอบ ความเหมาะสมของ กลยุทธ์การบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา</p>	<p>-ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ ฯ 1 จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ด้าน การบริหารการศึกษา ด้านผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้าน สถานศึกษา -ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ ฯ 2 ใน ด้านความถูกต้องและความ ครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ของกลยุทธ์ จากนั้นประเมินร่าง กลยุทธ์โดยใช้กระบวนการ สนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 คน</p>	<p>-กลยุทธ์การบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา (ร่างกลยุทธ์ ฯ 1) -กลยุทธ์การบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา(ร่างกลยุทธ์ ฯ 2)</p>
<p>ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและ นำเสนอกลยุทธ์การบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียนระดับมัธยมศึกษา</p>	<p>นำเสนอร่างกลยุทธ์ ฯ ต่อ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อ พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอ ต่อไป</p>	<p>กลยุทธ์การบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริม คุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา</p>

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยโดยละเอียด

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้ให้ข้อมูล

1.1.1 ประชากรในงานวิจัยนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา จากทั่วประเทศ จำนวน 42 เขต ใน 4 ภาค มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 2,361 โรงเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 23 มิถุนายน 2553)

1.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (Yamane, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 342 โรงเรียน

1.1.3 ในแต่ละโรงเรียนจะส่งแบบสอบถามถึง ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน ผู้วิจัยส่งเอกสารไปยังกลุ่มตัวอย่าง 450 โรงเรียน โดยแจกแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 ฉบับ และครู จำนวน 2 ฉบับ รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 ฉบับ ได้แบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 366 โรงเรียน 1,441 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.33

1.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมครั้งนี้ ได้ถูกสร้างขึ้นโดยวิธีการดังนี้

1.2.1 ศึกษา วิเคราะห์เอกสาร กรอบแนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง คุณธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนการสอน การจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แนวคิดตามกรอบวิจัยของผู้วิจัย

1.2.2 ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รวบรวมแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

1.2.3 ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

1.2.4 ขอลหนังสือจากทางคณะครุศาสตร์ในการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการ ประเมินความสอดคล้องและความถูกต้องของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1.2.5 นำเครื่องมือวิจัยที่ผู้วิจัยได้สร้างเสร็จแล้วนำเสนอแก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านบริหารการศึกษาที่ทำการสอนสาขาวิชาบริหารการศึกษา หรือ
- 2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาระดับสูงของหน่วยงานทางการศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ
- 3) เป็นนักวิชาการที่มีผลงานการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงหรือด้านคุณธรรมจริยธรรม หรือ
- 4) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการวิจัยทางการศึกษาวิจัย หรือมีทำการสอนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยการศึกษา หรือ
- 5) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับทางธรรม

1.2.6 นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้ประเมิน ตรวจสอบความเที่ยงตรงทางเนื้อหาและความถูกต้องทางภาษา ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแนะนำ

1.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนในที่ทำการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 40 คน แล้วนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach 1970: 161) ค่าระดับความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น สภาพปัจจุบัน 0.97 และสภาพที่พึงประสงค์ 0.98

1.3 เครื่องมือในการวิจัย

1.3.1 แบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ตอนคือ

1.3.1.1 ข้อมูลพื้นฐาน จำแนกตาม ตำแหน่งปัจจุบัน เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

1.3.1.2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 46 ข้อ 2) ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำนวน 34 ข้อ เป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ระดับตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

- ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

- ระดับ 5 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

1.3.1.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

1.3.2 แบบสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยเลือกผู้บริหารที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ โครงการประกวดโรงเรียนและนักเรียนดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรม จัดโดยธนาคารออมสิน ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีการศึกษา 2554

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

1.4.2 กำหนดรหัสสำหรับแบบสอบถามที่ต้องการส่งตามภาคต่างๆ โดยกำหนดรหัสภาคกลาง C001-C166 ภาคใต้ S167-S263 ภาคเหนือ N264-N357 และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ NE358-450 โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมติดแสตมป์อากรที่ซองทั้งไป-กลับ 9 บาท ระบุวันเวลาในการตอบกลับของแบบสอบถาม

1.4.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจเช็คความสมบูรณ์

1.4.4 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรมจริยธรรมในระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนอุดมสิทธิศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนพระทองสามัคคีวิทยา จังหวัดนครพนม

และโรงเรียนที่เคยได้รับรางวัลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนบางซ้ายวิทยา ปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะอิน “ราชานุเคราะห์ 1” จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานจากแบบสอบถาม 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยใช้สถิติ ความถี่ ค่าเฉลี่ย

1.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์จากแบบสอบถาม 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน จาก 1,441 ฉบับ ประมวลผลเป็นโรงเรียน จำนวน 366 โรงเรียน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยใช้สถิติ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลของข้อเสนอแนะจากมุมมองของ 4 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน จำนวน 125 ฉบับ โดยการรวบรวมประเด็นสำคัญ หาความถี่ ของข้อมูล

1.5.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้านคุณธรรมจริยธรรมดีเด่น โดยการสรุปประเด็นความสำคัญ ข้อค้นพบ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคามของโรงเรียน พร้อมข้อเสนอแนะในการส่งเสริมคุณธรรมใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

2.1 วิเคราะห์การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาจากแบบสอบถามวิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือ ใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ซึ่งมีสูตรการคำนวณ คือ

$$PNI_{modified} = (I - D)/D$$

โดย I (Importance) หมายถึง ระดับสภาพที่พึงประสงค์ และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน และใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 จัดกลุ่มความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

2.2.1 วิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลส่วนที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาโดยแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ (เกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพปัจจุบัน จุดที่ใช้ในการแบ่งเป็นค่าเฉลี่ยสูงสุด-ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ประเมินว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (สุวิมล ว่องวานิช , 2550: 279)

2.2.2 พิจารณากลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เป็นจุดอ่อน / ภาวะคุกคามของสถานศึกษา แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่ต้องการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา จึงต้องนำข้อมูลนั้นมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะจัด / ลดจุดอ่อน หรือภาวะคุกคาม สำหรับที่มีค่ากลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ปานกลาง และที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของสถานศึกษา ผลการประเมินโดยใช้การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix analysis) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (สุวิมล ว่องวานิช , 2550)

2.3 นำเสนอแนะ ข้อค้นพบจาก 4 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน จำนวน 4 โรงเรียน มาจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.5 นำข้อมูลการวิจัย จากการมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในรูปแบบ SWOT Matrix เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน

ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

3.1 ผู้วิจัยศึกษากลยุทธ์ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น และข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามของมาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์หลักในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

3.2 ผู้วิจัยกำหนดกลยุทธ์รองจากข้อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice) ข้อค้นพบ

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา การกำหนดกลยุทธ์หลักในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม (ร่างกลยุทธ์ฯ 1)

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเป็นไปได้ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

4.1 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ฯ 1 ในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์

4.1.1 ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

4.1.2 ผู้วิจัยนำเอกสารร่างกลยุทธ์ฯ 1 ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ที่มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารการศึกษา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการวิจัยทางการศึกษา ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

- 1) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านบริหารการศึกษาที่ทำการสอนสาขาวิชาบริหารการศึกษา หรือ
- 2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาระดับสูงของหน่วยงานทางการศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ
- 3) เป็นนักวิชาการที่มีผลงานการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงหรือด้านคุณธรรมจริยธรรม หรือ
- 4) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งเกี่ยวกับทางธรรม

4.2 ตรวจสอบกลยุทธ์ฯ 2 ในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ฯ ส่งเอกสารเพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์ฯ จากนั้นประเมินร่างกลยุทธ์ฯ โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 คน

4.2.1 ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

4.2.2 กำหนดวัน เวลา สถานที่และคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญดังนี้

- 1) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน
- 2) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 2 คน
- 3) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านคุณธรรม จำนวน 5 คน

- 4) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน
 - 5) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านวิจัยและวัดประเมินผล จำนวน 2 คน
 - 6) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านครูผู้สอน จำนวน 2 คน
 - 7) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านชุมชนจำนวน 2 คน
 - 8) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 3 คน
- รวมผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินตรวจสอบกลยุทธ์ฯ ทั้งสิ้น 23 คน

4.3 เครื่องมือในการตรวจสอบกลยุทธ์

4.3.1 เครื่องมือในการประเมินความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ ที่ได้จากการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม ข้อค้นพบ จากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม นำเสนอในรูปแบบของเอกสาร ได้แก่

1) สรุปโครงร่างวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย นิยามศัพท์ กรอบความคิดในการวิจัย และขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

2) ข้อมูลวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในรูปแบบ SWOT Matrix ที่นำมากำหนดกลยุทธ์

3) ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

4.3.2 แบบประเมินความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์

4.4 การสร้างเครื่องมือ

4.4.1 ศึกษาแบบประเมินกลยุทธ์จากเอกสาร จากหนังสือการสร้างกลยุทธ์

4.4.2 นำผลการศึกษากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม มากำหนดกลยุทธ์และนำข้อกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แนวทาง วิธีการ และกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในกลยุทธ์นั้นมาใส่ในแบบประเมิน ตามหัวข้อ ความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์

4.4.3 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมก่อนการดำเนินการสนทนากลุ่ม

4.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.5.1 ผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์ฯ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโดยใช้แบบประเมินที่สร้างและรับคืนด้วยตนเองตามวันเวลาที่กำหนด

4.5.2 นำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข กำหนดร่างกลยุทธ์ฯ 2 นำเสนอในการประชุมสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 คน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญประเมินโดยใช้แบบประเมินตามหัวข้อ ความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ฯ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

4.5.2.1 เรียนเชิญผู้ตรวจราชการประจำกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานเปิดการสนทนากลุ่ม

4.5.2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาเป็นผู้ดำเนินรายการ (Moderator)

4.5.2.3 ผู้วิจัยนำเสนอสรุปโครงร่างวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย นิยามศัพท์ กรอบความคิดในการวิจัย และขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

4.5.2.4 ผู้วิจัยนำเสนอร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

4.5.2.5 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณธรรม ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านวิจัยและวัดประเมินผล ด้านครูผู้สอน ด้านนโยบายการศึกษา ด้านชุมชนผู้เกี่ยวข้องดำเนินการให้ข้อเสนอแนะและประเมินกลยุทธ์

4.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.6.1 นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมาประมวลข้อสรุป ข้อเสนอแนะดังนี้

4.6.1.1 ประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์หลัก โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.6.1.2 ประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์รอง โดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.6.1.3 สรุปผลข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดเทปบันทึกเสียงของผู้ร่วมประชุมสัมมนากลุ่ม (Focus Groups discussion)

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

5.1 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข

5.2 ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์) และเผยแพร่กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาต่อไป มีรายละเอียดแต่ละตอนนำเสนอดังต่อไปนี้

การนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามในการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย นิยามศัพท์ กรอบความคิดในการวิจัย ประโยชน์ของงานวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง คุณธรรมของนักเรียน การส่งเสริมคุณธรรม แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์เอกสาร และการแปลผล การนำเสนอข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย สรุปผลการศึกษาวิจัย การอภิปรายผลในแต่ละขั้นตอน ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ และข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และ(2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ผู้วิจัยจึงขอแนะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งตามขั้นตอนการวิจัยขั้นต้น ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 450 โรงเรียน โรงเรียนละจำนวน 5 ฉบับ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย

ผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 ฉบับ และครูผู้สอนจำนวน 2 ฉบับ ผู้วิจัยได้แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 366 โรงเรียน จำนวน 1,441 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.33 ของจำนวนโรงเรียนที่ส่งแบบสอบถามทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความถี่ และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน
(n = 1,441)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1.1 ผู้อำนวยการ	164	11.4
1.2 รองผู้อำนวยการ	228	15.8
1.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	233	16.2
1.4 ครูผู้สอน	790	54.8
-ไม่ระบุ	23	1.6
2. เพศ		
2.1 ชาย	619	43.0
2.2 หญิง	819	56.8
-ไม่ระบุ	3	0.2
3. อายุ		
3.1 น้อยกว่า 30 ปี	193	13.4
3.2 30 – 49 ปี	589	40.9
3.3 50 – 60 ปีหรือมากกว่า	656	45.5
-ไม่ระบุ	3	0.2
4. วุฒิการศึกษา		
4.1ปริญญาตรี	769	53.4
4.2ปริญญาโท	641	44.5
4.3ปริญญาเอก	19	1.3
-ไม่ระบุ	3	0.2

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน (n = 1441)	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 5 ปี	203	14.1
5.2 5 – 10 ปี	185	12.8
5.3 11-15 ปี	155	10.8
5.4 ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	895	62.1
-ไม่ระบุ	3	0.2
6. ขนาดของสถานศึกษา		
6.1 ขนาดเล็ก(จำนวนนักเรียนไม่เกิน499 คน)	322	22.3
6.2 ขนาดกลาง(จำนวนนักเรียน 500-1,499 คน)	519	36.0
6.3 ขนาดใหญ่(จำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน)	310	21.5
6.4 ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป)	287	19.9
-ไม่ระบุ	3	0.2

จากตารางที่ 6 พบว่า ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น ครูผู้สอน (ร้อยละ 54.8) รองลงมาเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (ร้อยละ 16.2) รองผู้อำนวยการ (ร้อยละ 15.8) และผู้อำนวยการสถานศึกษา (ร้อยละ 11.4) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 56.8) มีอายุ 50-60 ปี หรือมากกว่า (ร้อยละ 80.6) รองลงมาอายุ 30-49 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 53.4) รองลงมาคือ ปริญญาโท (ร้อยละ 44.5) น้อยที่สุดคือ ปริญญาเอก (ร้อยละ 1.3) มีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 62.1) รองลงมาคือ น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 14.1) สถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนนักเรียน 500-1,499 คน (ร้อยละ 36.0)

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1)ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 46 ข้อ และ 2) ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำนวน 34 ข้อ โดยแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยแยกตามขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 70 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 130 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 92 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 74 โรงเรียน รวมกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 366 โรงเรียน ผลวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 5- 11

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)					โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)					โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)					โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)								
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ						
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล				
1. การสร้าง ความมุ่งมั่น ทางคุณธรรม	3.90 (0.47)	มาก	4.74 (0.36)	มากที่สุด	0.22	5	3.70 (0.61)	มาก	4.69 (0.32)	มากที่สุด	0.28	4	3.89 (0.55)	มาก	4.71 (0.40)	มากที่สุด	0.21	5	3.95 (0.61)	มาก	4.81 (0.25)	มากที่สุด	0.22	6
2. การสร้าง ศักยภาพ	3.66 (0.51)	มาก	4.70 (0.35)	มากที่สุด	0.28	2	3.53 (0.59)	มาก	4.68 (0.31)	มากที่สุด	0.33	2	3.73 (0.55)	มาก	4.70 (0.35)	มากที่สุด	0.26	3	3.80 (0.60)	มาก	4.80 (0.24)	มากที่สุด	0.26	4
3. ความเข้าใจ กระบวนการ เปลี่ยนแปลง	3.71 (0.49)	มาก	4.72 (0.32)	มากที่สุด	0.27	3	3.50 (0.64)	มาก	4.67 (0.29)	มากที่สุด	0.33	2	3.74 (0.54)	มาก	4.72 (0.35)	มากที่สุด	0.26	3	3.76 (0.59)	มาก	4.77 (0.26)	มากที่สุด	0.25	5
4. การพัฒนา วัฒนธรรม การเรียนรู้	3.75 (0.45)	มาก	4.71 (0.34)	มากที่สุด	0.26	4	3.54 (0.62)	มาก	4.67 (0.29)	มากที่สุด	0.32	3	3.72 (0.58)	มาก	4.69 (0.37)	มากที่สุด	0.26	3	3.83 (0.61)	มาก	4.77 (0.26)	มากที่สุด	0.26	4
5. การพัฒนา วัฒนธรรม การประเมินผล	3.61 (0.53)	มาก	4.65 (0.40)	มากที่สุด	0.29	1	3.49 (0.53)	ปาน กลาง	4.66 (0.40)	มากที่สุด	0.34	1	3.60 (0.56)	มาก	4.65 (0.41)	มากที่สุด	0.29	2	3.71 (0.66)	มาก	4.76 (0.28)	มากที่สุด	0.28	3

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
6. การเน้นภาวะ ผู้นำเพื่อการ เปลี่ยนแปลง	3.86 (0.49)	มาก	4.68 (0.41)	มาก ที่สุด	0.21	6	3.69 (0.61)	มาก	4.71 (0.28)	มาก ที่สุด	0.28	4	3.81 (0.56)	มาก	4.74 (0.34)	มาก ที่สุด	0.24	4	3.91 (0.59)	มาก	4.80 (0.25)	มาก ที่สุด	0.23	5
7. การสนับสนุน การสร้าง เครือข่าย ความสัมพันธ์	3.66 (0.50)	มาก	4.68 (0.36)	มาก ที่สุด	0.28	2	3.48 (0.65)	ปาน กลาง	4.67 (0.31)	มาก ที่สุด	0.34	1	3.62 (0.61)	มาก	4.69 (0.38)	มาก ที่สุด	0.30	1	3.68 (0.60)	มาก	4.75 (0.33)	มาก ที่สุด	0.29	2
8. การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับ ชุมชน 2) จังหวัด 3) ประเทศชาติ	3.70 (0.52)	มาก	4.70 (0.35)	มาก ที่สุด	0.27	3	3.50 (0.61)	มาก	4.67 (0.31)	มาก ที่สุด	0.33	2	3.63 (0.56)	มาก	4.69 (0.39)	มาก ที่สุด	0.29	2	3.66 (0.69)	มาก	4.79 (0.26)	มาก ที่สุด	0.31	1
เฉลี่ย	3.73 (0.50)	มาก	4.70 (0.36)	มาก ที่สุด	0.26		3.55 (0.61)	มาก	4.68 (0.31)	มาก ที่สุด	0.32		3.72 (0.56)	มาก	4.70 (0.37)	มาก ที่สุด	0.26		3.79 (0.62)	มาก	4.78 (0.27)	มาก ที่สุด	0.26	

จากตารางที่ 5 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.50) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.90$, S.D.=0.47) รองลงมาคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.86$, S.D.=0.49) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.50) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.40) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.36) รองลงมาคือ ความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.32) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.50) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($PNI_{Modified} = 0.29$) รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพ ($PNI_{Modified} = 0.28$)

โรงเรียนขนาดกลาง สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$, S.D. =0.61) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.61) รองลงมาคือ การเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.61) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.48$, S.D.=0.65) **สภาพที่พึงประสงค์** การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.31) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.71$, S.D.=0.28) รองลงมาคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.32) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.40) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.32$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การสนับสนุนเครือข่ายความสัมพันธ์และการพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผลมีค่าเท่ากันคือ ($PNI_{Modified} = 0.34$) รองลงมาคือการพัฒนาใน 3 ระดับคือ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ ($PNI_{Modified} = 0.33$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.72$, S.D.=0.56) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.89$, S.D.=0.55) รองลงมาคือความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.56) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.56) **สภาพที่พึงประสงค์** การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.37) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.34) รองลงมาคือความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.35) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.41) **ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (PNI_{Modified} = 0.30) รองลงมาคือ การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2)จังหวัด และ (3)ประเทศชาติ (PNI_{Modified} = 0.29)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.79$, S.D.=0.62) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.95$, S.D.=0.61) รองลงมาคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.91$, S.D.=0.59) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2)จังหวัด และ(3)ประเทศชาติ ($\bar{X}=3.66$, S.D.=0.69) **สภาพที่พึงประสงค์** การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.78$, S.D.=0.27) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.81$, S.D.=0.25) รองลงมามี 2 ประเด็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ การสร้างศักยภาพ ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.24) และการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.25) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.33) **ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การพัฒนาใน 3 ระดับคือ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2)จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ (PNI_{Modified} = 0.31) รองลงมาคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (PNI_{Modified} = 0.29)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ด้าน คุณธรรม ของ นักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
	1. ความรัก และความ เมตตา	3.57 (0.42)	มาก	4.74 (0.35)	มากที่สุด	0.33	11	3.33 (0.41)	ปาน กลาง	4.63 (0.35)	มากที่สุด	0.39	8	3.50 (0.62)	มาก	4.67 (0.27)	มากที่สุด	0.33	10	3.54 (0.58)	มาก	4.74 (0.35)	มากที่สุด	0.34
2. ความ รอบคอบ	2.96 (0.62)	ปาน กลาง	4.65 (0.52)	มากที่สุด	0.57	1	3.05 (0.55)	ปาน กลาง	4.61 (0.45)	มากที่สุด	0.51	2	3.19 (0.57)	ปาน กลาง	4.69 (0.35)	มากที่สุด	0.47	2	3.49 (0.57)	ปาน กลาง	4.74 (0.31)	มากที่สุด	0.36	6
3. ความ ซื่อสัตย์สุจริต	3.41 (0.50)	ปาน กลาง	4.75 (0.47)	มากที่สุด	0.39	7	3.26 (0.61)	ปาน กลาง	4.68 (0.33)	มากที่สุด	0.44	6	3.23 (0.55)	ปาน กลาง	4.75 (0.38)	มากที่สุด	0.47	2	3.47 (0.53)	ปาน กลาง	4.78 (0.34)	มากที่สุด	0.38	3
4. ความ เข้มแข็ง	3.19 (0.42)	ปาน กลาง	4.65 (0.32)	มากที่สุด	0.46	4	3.12 (0.58)	ปาน กลาง	4.62 (0.35)	มากที่สุด	0.48	3	3.19 (0.59)	ปาน กลาง	4.64 (0.35)	มากที่สุด	0.45	3	3.35 (0.58)	ปาน กลาง	4.69 (0.39)	มากที่สุด	0.40	2
5. ความ พอเพียง	3.15 (0.49)	ปาน กลาง	4.70 (0.28)	มากที่สุด	0.49	2	3.03 (0.48)	ปาน กลาง	4.64 (0.36)	มากที่สุด	0.53	1	3.06 (0.65)	ปาน กลาง	4.67 (0.46)	มากที่สุด	0.53	1	3.25 (0.60)	ปาน กลาง	4.75 (0.34)	มากที่สุด	0.46	1
6. ความ ยุติธรรม	3.33 (0.48)	ปาน กลาง	4.74 (0.33)	มากที่สุด	0.42	6	3.21 (0.45)	ปาน กลาง	4.67 (0.37)	มากที่สุด	0.45	4	3.34 (0.55)	ปาน กลาง	4.73 (0.34)	มากที่สุด	0.42	5	3.50 (0.58)	มาก	4.77 (0.37)	มากที่สุด	0.36	5
7. ความมุ่งมั่น ศรัทธาใน ศาสนา	3.69 (0.46)	มาก	4.77 (0.38)	มากที่สุด	0.29	13	3.52 (0.56)	มาก	4.68 (0.33)	มากที่สุด	0.33	13	3.56 (0.65)	มาก	4.74 (0.42)	มากที่สุด	0.33	11	3.73 (0.53)	มาก	4.78 (0.31)	มากที่สุด	0.28	12

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
8. ความ รับผิดชอบ	3.20 (0.48)	ปาน กลาง	4.64 (0.32)	มาก ที่สุด	0.45	5	3.21 (0.63)	ปาน กลาง	4.59 (0.33)	มาก ที่สุด	0.43	7	3.40 (0.52)	ปาน กลาง	4.67 (0.33)	มาก ที่สุด	0.37	6	3.46 (0.57)	ปาน กลาง	4.73 (0.31)	มาก ที่สุด	0.37	4
9. ความมีน้ำใจ และจริงใจ	3.48 (0.42)	ปาน กลาง	4.69 (0.29)	มาก ที่สุด	0.35	10	3.38 (0.56)	ปาน กลาง	4.62 (0.35)	มาก ที่สุด	0.37	10	3.43 (0.54)	ปาน กลาง	4.65 (0.37)	มาก ที่สุด	0.36	8	3.63 (0.55)	มาก	4.76 (0.33)	มาก ที่สุด	0.31	9
10. การเป็น แบบอย่างที่ดี	3.49 (0.43)	ปาน กลาง	4.75 (0.32)	มาก ที่สุด	0.36	9	3.48 (0.59)	ปาน กลาง	4.71 (0.33)	มาก ที่สุด	0.35	11	3.55 (0.55)	มาก	4.74 (0.32)	มาก ที่สุด	0.34	9	3.74 (0.56)	มาก	4.77 (0.34)	มาก ที่สุด	0.28	13
11. ความ นอบน้อม	3.61 (0.48)	มาก	4.73 (0.28)	มาก ที่สุด	0.31	12	3.51 (0.59)	มาก	4.72 (0.34)	มาก ที่สุด	0.34	12	3.60 (0.51)	มาก	4.74 (0.35)	มาก ที่สุด	0.32	12	3.71 (0.61)	มาก	4.79 (0.37)	มาก ที่สุด	0.29	11
12. ความ มุ่งมั่นใน การเรียน	3.11 (0.53)	ปาน กลาง	4.63 (0.37)	มาก ที่สุด	0.49	3	3.20 (0.63)	ปาน กลาง	4.62 (0.33)	มาก ที่สุด	0.44	5	3.26 (0.59)	ปาน กลาง	4.67 (0.36)	มาก ที่สุด	0.43	4	3.55 (0.55)	มาก	4.77 (0.31)	มาก ที่สุด	0.34	7
13. ความยึด มั่นในวิถีไทย	3.42 (0.51)	ปาน กลาง	4.68 (0.39)	มาก ที่สุด	0.37	8	3.39 (0.62)	ปาน กลาง	4.69 (0.44)	มาก ที่สุด	0.38	9	3.46 (0.52)	ปาน กลาง	4.71 (0.32)	มาก ที่สุด	0.36	7	3.64 (0.53)	มาก	4.74 (0.31)	มาก ที่สุด	0.30	10
เฉลี่ย	3.35 (0.48)	ปาน กลาง	4.70 (0.35)	มาก ที่สุด	0.40		3.28 (0.55)	ปาน กลาง	4.65 (0.35)	มาก ที่สุด	0.41		3.36 (0.57)	ปาน กลาง	4.70 (0.35)	มาก ที่สุด	0.39		3.54 (0.56)	มาก	4.75 (0.33)	มาก ที่สุด	0.34	

จากตารางที่ 6 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้านคุณธรรมของนักเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.48) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.69$, S.D.=0.46) รองลงมาคือความนอบน้อมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.48) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความรอบคอบ ($\bar{X}=2.96$, S.D.=0.62) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.35) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.77$, S.D.=0.38) รองลงมาคือ ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.47) และการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.32) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือความมุ่งมั่นในการเรียน ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.37) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.40$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความรอบคอบ ($PNI_{Modified} = 0.57$) รองลงมาคือ ความพอเพียง ($PNI_{Modified} = 0.49$)

โรงเรียนขนาดกลาง สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.28$, S.D. =0.55) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.56) รองลงมาคือการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.48$, S.D. =0.59)และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือความพอเพียง ($\bar{X}=3.03$, S.D.=0.48) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.35) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.34) รองลงมาคือ การเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าเฉลี่ย($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.32) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.33) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.41$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง($PNI_{Modified} = 0.53$) รองลงมาคือ ความรอบคอบ($PNI_{Modified} = 0.51$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.36$, S.D. =0.57) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.51)รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.56$, S.D. =0.65)และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความพอเพียง ($\bar{X}=3.06$, S.D.=0.65) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.35) ด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.38) รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.42) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความเข้มแข็ง ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.35) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.39$) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ** ความพอเพียง ($PNI_{Modified} = 0.53$) รองลงมาคือความซื่อสัตย์และความรอบคอบ($PNI_{Modified} = 0.47$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.56) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.74$, S.D.=0.56) รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.53) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความพอเพียง ($\bar{X}=3.25$, S.D.=0.60)**สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.33) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.79$, S.D.=0.37) รองลงมามี 2 ประเด็นที่มีค่าเท่ากัน คือ ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.78$, S.D.=0.34) และความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.78$, S.D.=0.31) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความเข้มแข็ง ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.39) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.40$) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ** ความพอเพียง($PNI_{Modified} = 0.46$) รองลงมาคือ ความเข้มแข็งคือ ($PNI_{Modified} = 0.40$)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามรายชื่อ

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)						
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)
1.การสร้าง ความมุ่งมั่นทาง คุณธรรม																									
1. มีการกำหนด เป้าหมายในการ ส่งเสริมคุณธรรม แก่นักเรียน	3.95 (0.45)	มาก	4.75 (0.35)	มากที่สุด	0.20	12	3.74 (0.63)	มาก	4.69 (0.33)	มากที่สุด	0.25	11	3.97 (0.52)	มาก	4.72 (0.39)	มากที่สุด	0.19	13	4.01 (0.58)	มาก	4.82 (0.28)	มากที่สุด	0.20	11	
2. มีกระบวนการ ส่งเสริมคุณธรรม ร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและ นักเรียน	3.83 (0.53)	มาก	4.73 (0.35)	มากที่สุด	0.23	9	3.64 (0.64)	มาก	4.66 (0.38)	มากที่สุด	0.28	8	3.78 (0.64)	มาก	4.69 (0.43)	มากที่สุด	0.24	8	3.83 (0.73)	มาก	4.78 (0.30)	มากที่สุด	0.25	8	
3. มีกิจกรรมที่ กระตุ้นให้นักเรียน เห็นความสำคัญ ของคุณธรรม แก่นักเรียน	3.91 (0.52)	มาก	4.73 (0.47)	มากที่สุด	0.21	11	3.74 (0.64)	มาก	4.73 (0.34)	มากที่สุด	0.26	10	3.91 (0.64)	มาก	4.71 (0.42)	มากที่สุด	0.20	12	4.01 (0.61)	มาก	4.84 (0.24)	มากที่สุด	0.21	10	

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
4. กำหนด นโยบายที่ ส่งเสริมคุณธรรม ให้นักเรียนโดย ยึดหลักคุณธรรม นำความดี	3.92 (0.53)	มาก	4.69 (0.39)	มากที่สุด	0.20	12	3.78 (0.61)	มาก	4.68 (0.36)	มากที่สุด	0.24	12	3.94 (0.50)	มาก	4.70 (0.39)	มากที่สุด	0.19	13	4.04 (0.54)	มาก	4.81 (0.27)	มากที่สุด	0.19	12
5. จัดทำ หลักสูตร สถานศึกษาที่มี สาระหลักสูตร ส่งเสริมคุณธรรม ให้นักเรียน	3.93 (0.52)	มาก	4.70 (0.39)	มากที่สุด	0.20	12	3.82 (0.59)	มาก	4.69 (0.39)	มากที่สุด	0.23	13	3.92 (0.58)	มาก	4.71 (0.42)	มากที่สุด	0.20	12	4.10 (0.54)	มาก	4.82 (0.25)	มากที่สุด	0.18	13
6. มีการพัฒนา สาระหลักสูตร ท้องถิ่นที่ส่งเสริม คุณธรรมให้นัก เรียน	3.71 (0.54)	มาก	4.70 (0.40)	มากที่สุด	0.27	5	3.69 (0.66)	มาก	4.66 (0.36)	มากที่สุด	0.26	10	3.77 (0.59)	มาก	4.69 (0.40)	มากที่สุด	0.24	8	4.00 (0.49)	มาก	4.79 (0.26)	มากที่สุด	0.20	11
7. มีนโยบาย โรงเรียนส่งเสริม ให้ครูจัดทำ แผนการจัดการ เรียนรู้ที่ส่งเสริม คุณธรรม	3.71 (0.54)	มาก	4.70 (0.40)	มากที่สุด	0.27	5	3.81 (0.55)	มาก	4.67 (0.35)	มากที่สุด	0.23	13	3.97 (0.59)	มาก	4.69 (0.42)	มากที่สุด	0.18	14	4.11 (0.59)	มาก	4.82 (0.24)	มากที่สุด	0.17	14

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
8. มีนโยบายส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณธรรม	3.88 (0.45)	มาก	4.72 (0.37)	มากที่สุด	0.22	10	3.75 (0.60)	มาก	4.66 (0.37)	มากที่สุด	0.24	12	3.91 (0.66)	มาก	4.69 (0.46)	มากที่สุด	0.20	12	4.09 (0.57)	มาก	4.78 (0.29)	มากที่สุด	0.17	14
2. การสร้าง ศักยภาพ																								
9. มีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้แก่นักเรียน	3.82 (0.49)	มาก	4.70 (0.35)	มากที่สุด	0.23	9	3.59 (0.61)	มาก	4.66 (0.43)	มากที่สุด	0.30	6	3.76 (0.56)	มาก	4.71 (0.38)	มากที่สุด	0.25	7	3.79 (0.68)	มาก	4.80 (0.28)	มากที่สุด	0.27	6
10. มีทรัพยากรและงบประมาณเพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	3.48 (0.63)	ปาน กลาง	4.68 (0.41)	มากที่สุด	0.34	1	3.45 (0.66)	ปาน กลาง	4.70 (0.31)	มากที่สุด	0.36	1	3.72 (0.63)	มาก	4.68 (0.38)	มากที่สุด	0.26	6	3.85 (0.57)	มาก	4.81 (0.23)	มากที่สุด	0.25	8

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
11. มีบุคลากร ภายในโรงเรียน ได้รับการอบรม ด้านการพัฒนา คุณธรรมให้กับ นักเรียน	3.68 (0.57)	มาก	4.73 (0.35)	มากที่สุด	0.29	3	3.55 (0.64)	มาก	4.69 (0.31)	มากที่สุด	0.32	4	3.70 (0.62)	มาก	4.72 (0.40)	มากที่สุด	0.28	4	3.98 (0.59)	มาก	4.76 (0.29)	มากที่สุด	0.20	11
12. ให้คุณธรรม เป็นพื้นฐานใน การบริหารและ เชื่อมโยงกับ สถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบัน ศาสนา และ สถาบันการศึกษา	3.85 (0.50)	มาก	4.70 (0.46)	มากที่สุด	0.22	10	3.73 (0.62)	มาก	4.67 (0.39)	มากที่สุด	0.25	11	3.83 (0.61)	มาก	4.69 (0.46)	มากที่สุด	0.22	10	3.98 (0.59)	มาก	4.76 (0.29)	มากที่สุด	0.20	11
13. โรงเรียนให้ ความสำคัญต่อ การศึกษา วิเคราะห์เพื่อ วางแผนกิจกรรม ส่งเสริมคุณธรรม ของนักเรียน	3.75 (0.54)	มาก	4.67 (0.39)	มากที่สุด	0.25	7	3.68 (0.64)	มาก	4.69 (0.34)	มากที่สุด	0.27	9	3.81 (0.64)	มาก	4.73 (0.40)	มากที่สุด	0.24	8	3.98 (0.60)	มาก	4.82 (0.25)	มากที่สุด	0.21	10

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
3. ความเข้าใจ กระบวนการ เปลี่ยนแปลง																								
14. การส่งเสริม ให้มีการยอมรับ การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการ ใหม่ๆ ในการ แก้ไขปัญหาให้ ทันตสถานการณ์	3.76 (0.50)	มาก	4.73 (0.32)	มากที่สุด	0.26	6	3.52 (0.66)	มาก	4.65 (0.32)	มากที่สุด	0.32	4	3.79 (0.52)	มาก	4.72 (0.40)	มากที่สุด	0.25	7	3.78 (0.57)	มาก	4.77 (0.28)	มากที่สุด	0.26	7
15. การส่งเสริม ให้ปฏิบัติตาม นโยบายที่ เปลี่ยนแปลงหรือ นโยบายใหม่ๆ ที่ ส่งเสริมคุณธรรม แก่นักเรียน	3.75 (0.50)	มาก	4.71 (0.33)	มากที่สุด	0.26	6	3.58 (0.65)	มาก	4.66 (0.31)	มากที่สุด	0.30	6	3.76 (0.55)	มาก	4.71 (0.41)	มากที่สุด	0.25	7	3.80 (0.60)	มาก	4.77 (0.33)	มากที่สุด	0.26	7
16. การ ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการ เปลี่ยนแปลงด้าน คุณธรรมใน สถานการณ์ ปัจจุบัน	3.63 (0.56)	มาก	4.70 (0.34)	มากที่สุด	0.29	3	3.42 (0.67)	ปาน กลาง	4.66 (0.32)	มากที่สุด	0.36	1	3.70 (0.62)	มาก	4.71 (0.37)	มากที่สุด	0.27	5	3.71 (0.70)	มาก	4.78 (0.33)	มากที่สุด	0.29	4

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
17. มีฝ่ายให้ คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำวิธีการ ส่งเสริมคุณธรรม นักเรียน	3.66 (0.58)	มาก	4.71 (0.33)	มากที่สุด	0.29	3	3.48 (0.70)	ปาน กลาง	4.65 (0.38)	มากที่สุด	0.34	2	3.71 (0.66)	มาก	4.68 (0.38)	มากที่สุด	0.26	6	3.74 (0.65)	มาก	4.76 (0.35)	มากที่สุด	0.27	6
18. มีการจัดการและ แก้ปัญหาการขาด คุณธรรมของ นักเรียน	3.75 (0.52)	มาก	4.73 (0.36)	มากที่สุด	0.26	6	3.51 (0.76)	มาก	4.70 (0.33)	มากที่สุด	0.34	2	3.74 (0.62)	มาก	4.74 (0.37)	มากที่สุด	0.27	5	3.76 (0.67)	มาก	4.80 (0.24)	มากที่สุด	0.28	5
19. การส่งเสริม และสนับสนุนความ เข้มแข็งทางวิชาการ ควบคู่กับคุณธรรม ของนักเรียน เช่น การส่งนักเรียน แข่งขันทางคุณธรรม	3.85 (0.61)	มาก	4.71 (0.37)	มากที่สุด	0.22	10	3.73 (0.63)	มาก	4.69 (0.37)	มากที่สุด	0.26	10	3.91 (0.62)	มาก	4.69 (0.41)	มากที่สุด	0.20	12	4.03 (0.60)	มาก	4.79 (0.28)	มากที่สุด	0.19	12
4.การพัฒนา วัฒนธรรมการเรียนรู้																								
20. มินิโบาย พัฒนาวัฒนธรรม การเรียนรู้ด้านการ ส่งเสริมคุณธรรม ให้กับนักเรียน	3.77 (0.48)	มาก	4.71 (0.33)	มากที่สุด	0.25	7	3.50 (0.38)	มาก	4.70 (0.30)	มากที่สุด	0.34	2	3.69 (0.58)	มาก	4.70 (0.38)	มากที่สุด	0.27	5	3.84 (0.64)	มาก	4.79 (0.25)	มากที่สุด	0.25	8

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
21. มีกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเกี่ยวกับการ ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	3.69 (0.46)	มาก	4.67 (0.35)	มากที่สุด	0.27	5	3.48 (0.68)	ปานกลาง	4.64 (0.34)	มากที่สุด	0.33	3	3.67 (0.63)	มาก	4.66 (0.39)	มากที่สุด	0.27	5	3.78 (0.62)	มาก	4.72 (0.31)	มากที่สุด	0.25	8
22. มีการสนับสนุน ให้บุคลากรได้ พัฒนาความรู้และ ทักษะใหม่ๆ เพื่อ ส่งเสริมคุณธรรม ให้แก่นักเรียน	3.71 (0.50)	มาก	4.71 (0.38)	มากที่สุด	0.27	5	3.51 (0.69)	มาก	4.68 (0.33)	มากที่สุด	0.33	3	3.70 (0.62)	มาก	4.68 (0.38)	มากที่สุด	0.26	6	3.73 (0.69)	มาก	4.76 (0.29)	มากที่สุด	0.28	5
23. มีการส่งเสริม แหล่งการเรียนรู้ ด้านคุณธรรมให้ นักเรียนทั้งภายใน และภายนอก โรงเรียน	3.72 (0.52)	มาก	4.72 (0.35)	มากที่สุด	0.27	5	3.53 (0.67)	มาก	4.65 (0.37)	มากที่สุด	0.32	4	3.68 (0.70)	มาก	4.67 (0.46)	มากที่สุด	0.27	5	3.84 (0.68)	มาก	4.80 (0.27)	มากที่สุด	0.25	6

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
24. มีระบบการยก ย่องเชิดชู หรือ ชื่นชมยินดีกับ ผู้ให้ความรู้และ ผู้แสดงออกถึง การเรียนรู้ ด้านคุณธรรม	3.84 (0.54)	มาก	4.74 (0.38)	มากที่สุด	0.23	9	3.69 (0.61)	มาก	4.68 (0.34)	มากที่สุด	0.27	9	3.83 (0.68)	มาก	4.72 (0.41)	มากที่สุด	0.23	9	3.96 (0.59)	มาก	4.80 (0.27)	มากที่สุด	0.21	10
25. มีหลักสูตร กิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนที่เน้นการ พัฒนาคุณธรรม ของนักเรียน	3.85 (0.56)	มาก	4.73 (0.38)	มากที่สุด	0.23	9	3.70 (0.60)	มาก	4.69 (0.30)	มากที่สุด	0.27	9	3.86 (0.63)	มาก	4.74 (0.39)	มากที่สุด	0.23	9	4.01 (0.63)	มาก	4.81 (0.27)	มากที่สุด	0.20	11
26. มีการส่งเสริม ให้เกิดความ ร่วมมือในการ วางแผน ปฏิบัติการ/ โครงการ/กิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเพื่อ เสริมคุณธรรมของ นักเรียน	3.88 (0.56)	มาก	4.70 (0.38)	มากที่สุด	0.21	11	3.73 (0.63)	มาก	4.71 (0.28)	มากที่สุด	0.26	10	3.86 (0.64)	มาก	4.71 (0.41)	มากที่สุด	0.22	4	4.00 (0.62)	มาก	4.82 (0.27)	มากที่สุด	0.21	10

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
27. จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน	3.85 (0.56)	มาก	4.75 (0.35)	มากที่สุด	0.23	9	3.72 (0.60)	มาก	4.72 (0.29)	มากที่สุด	0.27	9	3.84 (0.63)	มาก	4.72 (0.41)	มากที่สุด	0.23	9	4.05 (0.57)	มาก	4.82 (0.26)	มากที่สุด	0.19	12
5. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล																								
28. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	3.57 (0.57)	มาก	4.64 (0.39)	มากที่สุด	0.30	2	3.46 (0.60)	ปานกลาง	4.63 (0.36)	มากที่สุด	0.34	2	3.62 (0.54)	มาก	4.65 (0.43)	มากที่สุด	0.28	4	3.73 (0.65)	มาก	4.74 (0.32)	มากที่สุด	0.27	8
29. บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.66 (0.58)	มาก	4.67 (0.39)	มากที่สุด	0.28	4	3.53 (0.62)	มาก	4.68 (0.34)	มากที่สุด	0.33	3	3.63 (0.61)	มาก	4.68 (0.38)	มากที่สุด	0.29	3	3.73 (0.67)	มาก	4.78 (0.27)	มากที่สุด	0.28	5

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
30. มีการ ประเมินผล คุณธรรมของ นักเรียนและนำ ผลมาปรับปรุง แผนปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริม คุณธรรมของ นักเรียน	3.59 (0.54)	มาก	4.64 (0.50)	มากที่สุด	0.29	3	3.49 (0.67)	ปาน กลาง	4.68 (0.34)	มากที่สุด	0.34	2	3.55 (0.66)	มาก	4.62 (0.52)	มากที่สุด	0.30	2	3.68 (0.76)	มาก	4.77 (0.30)	มากที่สุด	0.30	3
31. มีการ ประเมินกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน และนำผลมา พัฒนาคุณธรรม ของนักเรียน	3.88 (0.49)	มาก	4.73 (0.43)	มากที่สุด	0.22	10	3.78 (0.59)	มาก	4.69 (0.38)	มากที่สุด	0.24	12	3.92 (0.55)	มาก	4.69 (0.44)	มากที่สุด	0.20	12	4.01 (0.58)	มาก	4.83 (0.24)	มากที่สุด	0.20	11
32. กระบวนการ จัดการเรียน การสอนให้มี สอดแทรกการวัด และประเมินผล คุณธรรมของ นักเรียน	3.72 (0.53)	มาก	4.72 (0.43)	มากที่สุด	0.27	5	3.69 (0.63)	มาก	4.67 (0.38)	มากที่สุด	0.27	9	3.82 (0.57)	มาก	4.65 (0.45)	มากที่สุด	0.22	10	3.89 (0.73)	มาก	4.79 (0.28)	มากที่สุด	0.23	9

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
33. มีการนำผลการ วัดและประเมินไป พัฒนาคุณธรรม ของนักเรียนอย่าง ต่อเนื่อง	3.93 (0.93)	มาก	4.72 (0.43)	มากที่สุด	0.20	12	3.80 (0.63)	มาก	4.71 (0.35)	มากที่สุด	0.24	12	3.94 (0.70)	มาก	4.69 (0.44)	มากที่สุด	0.19	13	4.10 (0.57)	มาก	4.80 (0.27)	มากที่สุด	0.17	14
34. ระบบประกัน คุณภาพภายใน ของโรงเรียนมี จุดเน้นด้านการ พัฒนาคุณธรรม	3.85 (0.58)	มาก	4.72 (0.37)	มากที่สุด	0.23	9	3.65 (0.65)	มาก	4.72 (0.31)	มากที่สุด	0.29	7	3.85 (0.60)	มาก	4.72 (0.40)	มากที่สุด	0.23	9	4.03 (0.60)	มาก	4.79 (0.28)	มากที่สุด	0.19	12
6. การเน้นภาวะ ผู้นำเพื่อการ เปลี่ยนแปลง																								
35. มีนโยบาย ส่งเสริมความเป็น ผู้นำในด้าน คุณธรรมแก่ นักเรียน	3.84 (0.57)	มาก	4.74 (0.34)	มากที่สุด	0.23	9	3.63 (0.64)	มาก	4.75 (0.28)	มากที่สุด	0.31	5	3.77 (0.58)	มาก	4.80 (0.27)	มากที่สุด	0.27	5	3.88 (0.66)	มาก	4.84 (0.24)	มากที่สุด	0.25	8
36. มีการสนับสนุน ให้นักเรียน กล้าแสดงออก ในสิ่งที่ถูกต้อง	3.99 (0.55)	มาก	4.70 (0.47)	มากที่สุด	0.18	13	3.82 (0.67)	มาก	4.74 (0.30)	มากที่สุด	0.24	12	3.93 (0.57)	มาก	4.74 (0.38)	มากที่สุด	0.21	11	4.08 (0.64)	มาก	4.80 (0.27)	มากที่สุด	0.18	13

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
37. มีกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม	3.89 (0.50)	มาก	4.66 (0.47)	มากที่สุด	0.20	12	3.71 (0.66)	มาก	4.72 (0.30)	มากที่สุด	0.27	9	3.83 (0.59)	มาก	4.70 (0.43)	มากที่สุด	0.23	9	3.95 (0.61)	มาก	4.77 (0.36)	มากที่สุด	0.21	10
38. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และนำเสนอวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมแก่นักเรียน	3.74 (0.51)	มาก	4.64 (0.47)	มากที่สุด	0.24	8	3.58 (0.65)	มาก	4.65 (0.35)	มากที่สุด	0.30	6	3.72 (0.66)	มาก	4.71 (0.40)	มากที่สุด	0.27	5	3.75 (0.65)	มาก	4.78 (0.29)	มากที่สุด	0.27	6
39. มีการจัดอบรมให้ความรู้ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	3.77 (0.52)	มาก	4.71 (0.36)	มากที่สุด	0.25	7	3.54 (0.64)	มาก	4.67 (0.36)	มากที่สุด	0.32	4	3.67 (0.64)	มาก	4.71 (0.41)	มากที่สุด	0.28	4	3.76 (0.69)	มาก	4.76 (0.37)	มากที่สุด	0.27	6

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
40. มีการวางแผน ร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจน ในการส่งเสริม คุณธรรมนักเรียน	3.58 (0.56)	มาก	4.65 (0.38)	มากที่สุด	0.30	2	3.45 (0.69)	ปาน กลาง	4.68 (0.32)	มากที่สุด	0.36	1	3.61 (0.64)	มาก	4.69 (0.38)	มากที่สุด	0.30	2	3.64 (0.76)	มาก	4.75 (0.31)	มากที่สุด	0.30	3
41. มีการสนับสนุน การสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิด วัฒนธรรมการ เรียนรู้และความคิด ใหม่ๆ ร่วมกัน	3.62 (0.53)	มาก	4.68 (0.37)	มากที่สุด	0.29	3	3.43 (0.70)	ปาน กลาง	4.66 (0.33)	มากที่สุด	0.36	1	3.57 (0.65)	มาก	4.66 (0.42)	มากที่สุด	0.31	1	3.66 (0.74)	มาก	4.73 (0.36)	มากที่สุด	0.29	4
8. การพัฒนา ใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนและ ชุมชน 2) จังหวัด 3) ประเทศชาติ																								
42. มีการบริหาร แบบมีส่วนร่วม ระหว่างโรงเรียน และท้องถิ่น	3.64 (0.52)	มาก	4.69 (0.38)	มากที่สุด	0.29	3	3.46 (0.65)	ปาน กลาง	4.69 (0.32)	มากที่สุด	0.36	1	3.64 (0.66)	มาก	4.71 (0.38)	มากที่สุด	0.29	3	3.64 (0.66)	มาก	4.78 (0.30)	มากที่สุด	0.31	2

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
43. มีวิทยากร ระดับท้องถิ่นมา ให้การอบรมหรือ ให้ความรู้เรื่อง คุณธรรมให้แก่ นักเรียน	3.68 (0.63)	มาก	4.68 (0.36)	มากที่สุด	0.27	5	3.44 (0.66)	ปาน กลาง	4.68 (0.32)	มากที่สุด	0.36	1	3.58 (0.66)	มาก	4.70 (0.41)	มากที่สุด	0.31	1	3.57 (0.78)	มาก	4.78 (0.30)	มากที่สุด	0.34	1
44. มีกิจกรรมให้ นักเรียนเห็น ความสำคัญของ คุณธรรม และ การทำประโยชน์ เพื่อสังคมใน ระดับจังหวัด	3.71 (0.53)	มาก	4.71 (0.37)	มากที่สุด	0.27	5	3.52 (0.66)	มาก	4.65 (0.36)	มากที่สุด	0.32	4	3.62 (0.62)	มาก	4.66 (0.44)	มากที่สุด	0.29	3	3.67 (0.71)	มาก	4.81 (0.28)	มากที่สุด	0.31	2
45. มีการ สนับสนุนให้ นักเรียนเห็น ความสำคัญของ คุณธรรม และ การทำประโยชน์ เพื่อสังคมใน ระดับประเทศ	3.76 (0.60)	มาก	4.73 (0.37)	มากที่สุด	0.26	6	3.56 (0.65)	มาก	4.69 (0.35)	มากที่สุด	0.32	4	3.69 (0.59)	มาก	4.71 (0.41)	มากที่สุด	0.28	4	3.75 (0.75)	มาก	4.80 (0.28)	มากที่สุด	0.28	5

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้าน การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
46. การส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม	3.69 (0.57)	มาก	4.70 (0.37)	มากที่สุด	0.27	5	3.53 (0.66)	มาก	4.66 (0.34)	มากที่สุด	0.32	4	3.69 (0.66)	มาก	4.71 (0.40)	มากที่สุด	0.28	4	3.82 (0.71)	มาก	4.78 (0.24)	มากที่สุด	0.25	8
เฉลี่ย	3.76 (0.53)	มาก	4.70 (0.38)	มากที่สุด	0.25		3.61 (0.64)	มาก	4.68 (0.34)	มากที่สุด	0.29		3.76 (0.61)	มาก	4.69 (0.41)	มากที่สุด	0.24		3.87 (0.64)	มาก	4.78 (0.28)	มากที่สุด	0.23	

จากตารางที่ 7 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตาม รายชื่อ พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำแนกตาม รายชื่อ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, S.D. =0.53) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การ สร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) การกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.95$, S.D. =0.45) รองลงมาคือ จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระ หลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.93$, S.D. =0.52) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D. =0.38) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) การกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.35) 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ (1) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.35) รองลงมาคือ 1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ประเด็น (1) มีระบบการยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ความรู้และผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ ด้านคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.38) และ 2) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.34) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.25$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) การสร้าง ศักยภาพ ประเด็น (1) ต้องการทรัพยากรและงบประมาณให้เพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.34$) รองลงมาคือ 1) การพัฒนาวัฒนธรรม การประเมินผล ประเด็น (1) ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.30$) และ 2) ต้องการ สนับสนุน การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ประเด็น (1) การวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.30$) **โรงเรียนขนาดกลาง** **สภาพปัจจุบัน** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำแนกตามรายชื่อโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.61$, S.D.=0.64) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.82$, S.D.=0.59) รองลงมาคือ มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผน การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.55)

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.34) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.28) รองลงมาคือ 1) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) มีการสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้องมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.30) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.29$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) การสร้างศักยภาพ ประเด็น (1) ต้องการทรัพยากรและงบประมาณให้เพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.36$) และ 2) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) ต้องการประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณ์ปัจจุบัน ($PNI_{Modified} = 0.36$) รองลงมาคือ 1) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) ต้องการฝ่ายให้คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำ วิธีการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน (2) ต้องการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียน 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ประเด็น (1) ต้องการนโยบายพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน และ 3) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ประเด็น (1) ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน และ (2) ต้องการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าความต้องการจำเป็นเท่ากันคือ ($PNI_{Modified} = 0.30$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามรายชื่อโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$, S.D.=0.61) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) ต้องการกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.97$, S.D.=0.52) และ (2) มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.97$, S.D.=0.59) รองลงมาคือ 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน โดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.50) 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ประเด็น (2) การนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.70) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.41) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่

นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.27) รองลงมาคือ 2) มีการสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.38) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.24$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ ประเด็น (1) ต้องการวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้นักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.31$) และ 2) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ประเด็น (2) ต้องการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน รองลงมาคือ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ประเด็น (1) ต้องการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน และ 2) ต้องการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (2) ต้องการวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนมีค่าเท่ากันคือ ($PNI_{Modified} = 0.30$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สภาพปัจจุบัน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.64) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.59) รองลงมาคือ (2) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.93$, S.D.=0.52) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.78$, S.D.=0.28) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประเด็น (1) มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.28) รองลงมาคือ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ประเด็น (1) มีการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.83$, S.D.=0.24) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.24$) มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ ประเด็น (1) ต้องการวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้นักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.34$) รองลงมาคือ (2) ต้องการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น และต้องการกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด มีค่าความต้องการจำเป็นในระดับเท่ากัน($PNI_{Modified} = 0.31$)

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา
ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำแนกตามรายชื่อ

ด้าน คุณธรรม ของ นักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)						
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)
1.ความรัก และความ เมตตา																									
47. นักเรียน ชอบให้ความ ช่วยเหลือ ผู้ที่เดือดร้อน	3.47 (0.42)	ปาน กลาง	4.73 (0.29)	มาก ที่สุด	0.36	14	3.24 (0.69)	ปาน กลาง	4.60 (0.36)	มาก ที่สุด	0.42	11	3.40 (0.54)	ปาน กลาง	4.66 (0.37)	มาก ที่สุด	0.37	12	3.44 (0.42)	ปาน กลาง	4.73 (0.29)	มาก ที่สุด	0.38	8	
48. นักเรียน ยินดีและ ปรารถนา ให้ผู้อื่นมี ความสุข	3.67 (0.48)	มาก	4.75 (0.28)	มาก ที่สุด	0.29	20	3.41 (0.63)	ปาน กลาง	4.65 (0.33)	มาก ที่สุด	0.36	14	3.60 (0.51)	มาก	4.67 (0.37)	มาก ที่สุด	0.30	19	3.64 (0.46)	มาก	4.74 (0.31)	มาก ที่สุด	0.30	13	

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของ นักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
2. ความ รอบคอบ																								
49. นักเรียน มุ่งมั่นในการ แสวงหา ความรู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอย่าง ต่อเนื่อง	2.89 (0.42)	ปาน กลาง	4.66 (0.33)	มาก ที่สุด	0.61	1	2.96 (0.75)	ปาน กลาง	4.60 (0.38)	มาก ที่สุด	0.55	2	3.10 (0.64)	ปาน กลาง	4.68 (0.35)	มาก ที่สุด	0.51	3	3.39 (0.54)	ปาน กลาง	4.75 (0.31)	มาก ที่สุด	0.40	6
50. นักเรียน มีความรู้ ทางวิชาการ ที่ทันสมัย	3.04 (0.39)	ปาน กลาง	4.64 (0.35)	มาก ที่สุด	0.53	4	3.15 (0.64)	ปาน กลาง	4.61 (0.33)	มาก ที่สุด	0.46	8	3.29 (0.59)	ปาน กลาง	4.69 (0.35)	มาก ที่สุด	0.43	9	3.60 (0.54)	มาก	4.74 (0.34)	มาก ที่สุด	0.32	11
3. ความ ซื่อสัตย์สุจริต																								
51. นักเรียน ปฏิบัติตนโดย ยึดหลักความ ซื่อสัตย์สุจริต	3.64 (0.50)	มาก	4.76 (0.30)	มาก ที่สุด	0.31	18	3.43 (0.61)	ปาน กลาง	4.70 (0.31)	มาก ที่สุด	0.37	13	3.51 (0.49)	มาก	4.76 (0.33)	มาก ที่สุด	0.36	13	3.65 (0.51)	มาก	4.82 (0.29)	มาก ที่สุด	0.32	11

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)					โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)					โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)					โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)								
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ						
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล				
52. นักเรียน ปฏิบัติตน เที่ยงตรง ไม่เอาเปรียบ ผู้อื่นทั้งต่อหน้า และลับหลังผู้อื่น	3.37 (0.43)	ปาน กลาง	4.74 (0.32)	มาก ที่สุด	0.41	10	3.24 (0.63)	ปาน กลาง	4.66 (0.33)	มาก ที่สุด	0.44	9	3.30 (0.55)	ปาน กลาง	4.73 (0.35)	มาก ที่สุด	0.43	9	3.43 (0.48)	ปาน กลาง	4.75 (0.31)	มาก ที่สุด	0.38	8
53. นักเรียนมี ความละเอียดและ เกรงกลัวต่อการ ทำผิดกฎระเบียบ ของโรงเรียน และสังคม	3.24 (0.48)	ปาน กลาง	4.75 (0.32)	มาก ที่สุด	0.47	8	3.12 (0.69)	ปาน กลาง	4.69 (0.35)	มาก ที่สุด	0.50	5	3.23 (0.62)	ปาน กลาง	4.75 (0.30)	มาก ที่สุด	0.47	6	3.34 (0.56)	ปาน กลาง	4.78 (0.34)	มาก ที่สุด	0.43	4

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)					โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)					โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)					โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)								
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ						
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล				
4.ความเข้มแข็ง																								
54. นักเรียน กล้าปฏิเสธ ในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง	3.37 (0.43)	ปาน กลาง	4.73 (0.37)	มาก ที่สุด	0.40	11	3.25 (0.66)	ปาน กลาง	4.66 (0.32)	มาก ที่สุด	0.43	10	3.33 (0.60)	ปาน กลาง	4.67 (0.45)	มาก ที่สุด	0.40	10	3.54 (0.50)	มาก	4.73 (0.36)	มาก ที่สุด	0.34	9
55. นักเรียนมี ความอดทนต่อการ แก้ไขปัญหาและ อุปสรรคต่างๆ ที่ เกิดขึ้น	3.11 (0.53)	ปาน กลาง	4.66 (0.37)	มาก ที่สุด	0.50	6	3.10 (0.67)	ปาน กลาง	4.61 (0.36)	มาก ที่สุด	0.49	6	3.12 (0.56)	ปาน กลาง	4.66 (0.36)	มาก ที่สุด	0.49	5	3.27 (0.55)	ปาน กลาง	4.71 (0.35)	มาก ที่สุด	0.44	3
56. นักเรียนกล้า ปฏิบัติในสิ่งที่ ถูกต้องแม้จะสวน กระแสสังคม	3.09 (0.50)	ปาน กลาง	4.56 (0.56)	มาก ที่สุด	0.48	7	3.02 (0.69)	ปาน กลาง	4.58 (0.41)	มาก ที่สุด	0.52	3	3.13 (0.60)	ปาน กลาง	4.59 (0.51)	มาก ที่สุด	0.47	6	3.24 (0.58)	ปาน กลาง	4.63 (0.45)	มาก ที่สุด	0.43	4
5.ความพอเพียง																								
57. นักเรียนรู้จักใช้ จ่ายเงินอย่าง พอประมาณ ไม่ฟุ่มเฟือย	3.29 (0.46)	ปาน กลาง	4.70 (0.36)	มาก ที่สุด	0.43	9	3.08 (0.69)	ปาน กลาง	4.66 (0.33)	มาก ที่สุด	0.51	4	3.09 (0.54)	ปาน กลาง	4.65 (0.38)	มาก ที่สุด	0.50	4	3.16 (0.49)	ปาน กลาง	4.73 (0.32)	มาก ที่สุด	0.50	1

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)					โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)					โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)					โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)								
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ						
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล				
58. นักเรียนมี เหตุผลในการใช้ ทรัพยากรโดย การวางแผนและ ดำเนินการใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างคุ้มค่า	3.04 (0.43)	ปาน กลาง	4.70 (0.32)	มาก ที่สุด	0.55	3	2.96 (0.67)	ปาน กลาง	4.62 (0.35)	มาก ที่สุด	0.56	1	3.04 (0.54)	ปาน กลาง	4.67 (0.33)	มาก ที่สุด	0.54	1	3.18 (0.43)	ปาน กลาง	4.75 (0.32)	มาก ที่สุด	0.49	2
59. นักเรียนมี ภูมิคุ้มกันที่ดี ในตัวคือมีการ เตรียมความ พร้อมด้าน ความรู้ ผลกระทบและ การเปลี่ยนแปลง ต่างๆ ที่จะ เกิดขึ้น	3.12 (0.44)	ปาน กลาง	4.69 (0.33)	มาก ที่สุด	0.50	6	3.05 (0.70)	ปาน กลาง	4.63 (0.32)	มาก ที่สุด	0.52	3	3.07 (0.56)	ปาน กลาง	4.67 (0.36)	มาก ที่สุด	0.52	2	3.40 (0.46)	ปาน กลาง	4.75 (0.31)	มาก ที่สุด	0.40	6

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)						
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)
6. ความ ยุติธรรม																									
60. นักเรียนรู้จัก แบ่งหน้าที่การ ทำงานโดยอาศัย หลักความเสมอ ภาคและเท่า เทียมกันในการ ทำงานเมื่อมีการ ทำงานเป็นกลุ่ม	3.45 (0.50)	ปาน กลาง	4.76 (0.33)	มาก ที่สุด	0.38	12	3.30 (0.65)	ปาน กลาง	4.67 (0.31)	มาก ที่สุด	0.42	11	3.42 (0.52)	ปาน กลาง	4.72 (0.33)	มาก ที่สุด	0.38	11	3.55 (0.48)	มาก	4.76 (0.28)	มาก ที่สุด	0.34	9	
61. นักเรียน ปฏิบัติตนเพื่อ ประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่า ส่วนตนและ ไม่ละเมิดสิทธิ ของผู้อื่น	3.34 (0.47)	ปาน กลาง	4.70 (0.35)	มาก ที่สุด	0.41	10	3.11 (0.65)	ปาน กลาง	4.67 (0.33)	มาก ที่สุด	0.50	5	3.26 (0.57)	ปาน กลาง	4.74 (0.28)	มาก ที่สุด	0.45	7	3.45 (0.54)	ปาน กลาง	4.78 (0.30)	มาก ที่สุด	0.39	7	

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
7. ความ มุ่งมั่นศรัทธา ในศาสนา																								
62. นักเรียน ปฏิบัติตน เป็นคนดี ตามแนวทาง ของศาสนาที่ ตนเองนับถือ	3.73 (0.44)	มาก	4.79 (0.31)	มากที่สุด	0.28	21	3.57 (0.59)	มาก	4.72 (0.32)	มากที่สุด	0.32	18	3.61 (0.55)	มาก	4.75 (0.33)	มากที่สุด	0.32	17	3.78 (0.46)	มาก	4.80 (0.27)	มากที่สุด	0.27	16
63. นักเรียน มุ่งมั่นในการ ปฏิบัติตามกิจ ของศาสนาที่ ตนเองนับถือ โดยคำนึงทำดี จะได้รับสิ่งที่ดี ตอบแทน	3.64 (0.50)	มาก	4.75 (0.33)	มากที่สุด	0.30	19	3.47 (0.63)	ปาน กลาง	4.64 (0.38)	มากที่สุด	0.34	16	3.51 (0.55)	มาก	4.72 (0.34)	มากที่สุด	0.34	15	3.69 (0.47)	มาก	4.76 (0.29)	มากที่สุด	0.29	14

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ						
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล				
8. ความ รับผิดชอบ																								
64. นักเรียน ทำงานตาม หน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	3.37 (0.51)	ปาน กลาง	4.64 (0.46)	มาก ที่สุด	0.38	12	3.35 (0.62)	ปาน กลาง	4.59 (0.44)	มาก ที่สุด	0.37	13	3.58 (0.48)	มาก	4.70 (0.40)	มาก ที่สุด	0.31	18	3.60 (0.51)	มาก	4.76 (0.30)	มาก ที่สุด	0.32	11
65. นักเรียน ส่งงานครบและ ตรงต่อเวลา	3.02 (0.55)	ปาน กลาง	4.63 (0.47)	มาก ที่สุด	0.53	4	3.08 (0.66)	ปาน กลาง	4.59 (0.39)	มาก ที่สุด	0.49	6	3.21 (0.58)	ปาน กลาง	4.63 (0.47)	มาก ที่สุด	0.44	8	3.32 (0.52)	ปาน กลาง	4.70 (0.36)	มาก ที่สุด	0.42	5
9. ความมี น้ำใจและ จริงใจ																								
66. นักเรียน ทำงานช่วยเหลือ ผู้อื่นโดยไม่หวัง สิ่งตอบแทน	3.50 (0.48)	มาก	4.70 (0.46)	มาก ที่สุด	0.34	15	3.42 (0.62)	ปาน กลาง	4.63 (0.37)	มาก ที่สุด	0.35	15	3.45 (0.53)	ปาน กลาง	4.68 (0.40)	มาก ที่สุด	0.36	13	3.59 (0.57)	มาก	4.74 (0.34)	มาก ที่สุด	0.32	11

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
67. นักเรียน ให้การช่วยเหลือ เพื่อนและให้ คำแนะนำผู้อื่นที่ ต้องการความ ช่วยเหลือ	3.49 (0.51)	ปาน กลาง	4.69 (0.43)	มาก ที่สุด	0.34	15	3.38 (0.56)	ปาน กลาง	4.61 (0.35)	มาก ที่สุด	0.36	14	3.44 (0.57)	ปาน กลาง	4.61 (0.46)	มาก ที่สุด	0.34	15	3.65 (0.50)	มาก	4.77 (0.30)	มาก ที่สุด	0.31	12
68. นักเรียน อาสาช่วยเหลือ สังคมทำ ประโยชน์ ให้แก่ผู้อื่น	3.52 (0.49)	มาก	4.72 (0.43)	มาก ที่สุด	0.34	15	3.36 (0.61)	ปาน กลาง	4.61 (0.37)	มาก ที่สุด	0.37	13	3.44 (0.62)	ปาน กลาง	4.66 (0.43)	มาก ที่สุด	0.35	14	3.65 (0.51)	มาก	4.75 (0.31)	มาก ที่สุด	0.30	13
69. นักเรียนรู้จัก แบ่งปัน เสียสละ ความสุขส่วนตน เพื่อประโยชน์ ส่วนรวม	3.42 (0.51)	ปาน กลาง	4.68 (0.39)	มาก ที่สุด	0.37	13	3.35 (0.62)	ปาน กลาง	4.63 (0.36)	มาก ที่สุด	0.38	12	3.39 (0.58)	ปาน กลาง	4.66 (0.40)	มาก ที่สุด	0.37	12	3.62 (0.53)	มาก	4.76 (0.29)	มาก ที่สุด	0.31	12

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
10. การเป็น แบบอย่างที่ดี																								
70. นักเรียน ปฏิบัติตน เป็นนักเรียนที่ดี ของคุณครู	3.55 (0.44)	มาก	4.72 (0.37)	มากที่สุด	0.33	16	3.47 (0.59)	ปาน กลาง	4.71 (0.33)	มากที่สุด	0.36	14	3.55 (0.53)	มาก	4.72 (0.35)	มากที่สุด	0.33	16	3.72 (0.44)	มาก	4.76 (0.31)	มากที่สุด	0.28	15
71. นักเรียน ปฏิบัติตน เป็นลูกที่ดีของ คุณพ่อคุณแม่	3.61 (0.41)	มาก	4.76 (0.37)	มากที่สุด	0.32	17	3.53 (0.56)	มาก	4.72 (0.32)	มากที่สุด	0.34	16	3.50 (0.53)	มาก	4.70 (0.35)	มากที่สุด	0.34	15	3.75 (0.48)	มาก	4.78 (0.27)	มากที่สุด	0.27	16
72. นักเรียน กล้าแสดงออก ในแบบที่ดีและ ในสิ่งที่ถูกต้อง	3.49 (0.47)	ปาน กลาง	4.75 (0.38)	มากที่สุด	0.36	14	3.42 (0.66)	ปาน กลาง	4.69 (0.37)	มากที่สุด	0.37	13	3.51 (0.59)	มาก	4.74 (0.36)	มากที่สุด	0.35	14	3.75 (0.53)	มาก	4.77 (0.28)	มากที่สุด	0.27	16

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
11. ความ นอบน้อม																								
73. นักเรียน มีสัมมาคารวะ ประพฤติตน เรียบร้อย ไม่ก้าวร้าว รุนแรง	3.61 (0.46)	มาก	4.74 (0.38)	มากที่สุด	0.31	18	3.50 (0.63)	มาก	4.71 (0.32)	มากที่สุด	0.35	15	3.50 (0.51)	มาก	4.76 (0.35)	มากที่สุด	0.36	13	3.71 (0.56)	มาก	4.79 (0.29)	มากที่สุด	0.29	14
74. นักเรียน แสดง ความเคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติ แก่ผู้อื่นเสมอ	3.61 (0.51)	มาก	4.72 (0.39)	มากที่สุด	0.31	18	3.53 (0.59)	มาก	4.72 (0.34)	มากที่สุด	0.34	16	3.62 (0.51)	มาก	4.72 (0.40)	มากที่สุด	0.30	19	3.70 (0.53)	มาก	4.79 (0.28)	มากที่สุด	0.29	14
12. ความมุ่งมั่น ในการเรียน																								
75. นักเรียน มีความตั้งใจ เพียรพยายาม ในการเรียนและ เข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ	3.38 (0.53)	ปาน กลาง	4.68 (0.46)	มากที่สุด	0.38	12	3.41 (0.62)	ปาน กลาง	4.67 (0.35)	มากที่สุด	0.37	13	3.43 (0.54)	ปาน กลาง	4.72 (0.39)	มากที่สุด	0.38	11	3.64 (0.55)	มาก	4.79 (0.28)	มากที่สุด	0.32	11

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
76. นักเรียน ทบทวนบทเรียน อย่างสม่ำเสมอ	2.91 (0.54)	ปาน กลาง	4.60 (0.48)	มาก ที่สุด	0.58	2	3.08 (0.33)	ปาน กลาง	4.61 (0.38)	มาก ที่สุด	0.50	5	3.11 (0.61)	ปาน กลาง	4.67 (0.45)	มาก ที่สุด	0.50	4	3.41 (0.56)	ปาน กลาง	4.77 (0.30)	มาก ที่สุด	0.40	6
77. นักเรียน แสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ ต่างๆ ภายนอก โรงเรียน	3.05 (0.54)	ปาน กลาง	4.61 (0.49)	มาก ที่สุด	0.51	5	3.12 (0.69)	ปาน กลาง	4.59 (0.38)	มาก ที่สุด	0.47	7	3.23 (0.58)	ปาน กลาง	4.63 (0.48)	มาก ที่สุด	0.43	9	3.60 (0.54)	มาก	4.77 (0.31)	มาก ที่สุด	0.33	10
13.ความยึด มั่นในวิถีไทย																								
78. นักเรียนเข้า ร่วมกิจกรรม อนุรักษ์ วัฒนธรรมไทย	3.59 (0.49)	มาก	4.68 (0.48)	มาก ที่สุด	0.30	19	3.48 (0.65)	ปาน กลาง	4.63 (0.35)	มาก ที่สุด	0.33	17	3.60 (0.71)	มาก	4.69 (0.43)	มาก ที่สุด	0.30	19	3.67 (0.49)	มาก	4.74 (0.31)	มาก ที่สุด	0.29	

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้าน คุณธรรม ของนักเรียน	โรงเรียนขนาดเล็ก (n=70)						โรงเรียนขนาดกลาง (n=130)						โรงเรียนขนาดใหญ่ (n=92)						โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (n=74)					
	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ	สภาพ ปัจจุบัน		สภาพที่ พึงประสงค์		PNI Modified	ลำดับ ความ สำคัญ
	\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล			\bar{X} (S.D)	แปล ผล	\bar{X} (S.D)	แปล ผล		
79. นักเรียน ปฏิบัติตาม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรม ไทย	3.61 (0.48)	มาก	4.71 (0.39)	มากที่สุด	0.30	19	3.50 (0.62)	มาก	4.63 (0.34)	มากที่สุด	0.32	18	3.65 (0.69)	มาก	4.69 (0.41)	มากที่สุด	0.28	20	3.69 (0.45)	มาก	4.71 (0.33)	มากที่สุด	0.28	15
80. นักเรียน เผยแพร่ความ เป็นไทยโดย ใช้ภาษาไทย ในการสื่อสารได้ อย่างถูกต้อง และเหมาะสม	3.42 (0.50)	ปาน กลาง	4.68 (0.40)	มากที่สุด	0.37	13	3.39 (0.65)	ปาน กลาง	4.69 (0.32)	มากที่สุด	0.38	12	3.46 (0.65)	ปาน กลาง	4.71 (0.41)	มากที่สุด	0.36	13	3.64 (0.50)	มาก	4.74 (0.34)	มากที่สุด	0.30	13
เฉลี่ย	3.37 (0.48)	ปาน กลาง	4.69 (0.38)	มากที่สุด	0.39		3.28 (0.63)	ปาน กลาง	4.64 (0.35)	มากที่สุด	0.41		3.37 (0.57)	ปาน กลาง	4.69 (0.38)	มากที่สุด	0.39		3.54 (0.51)	มาก	4.75 (0.31)	มากที่สุด	0.34	

จากตารางที่ 8 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้านคุณธรรมของนักเรียน จำแนกตามรายชื่อ พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.48) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.44) รองลงมาคือ ความรักและความเมตตา ประเด็น (1) นักเรียนยินดีและปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.67$, S.D.=0.48) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.38) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.79$, S.D.=0.31) รองลงมาคือ 1) ความซื่อสัตย์สุจริต ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.76$, S.D.=0.30) และความยุติธรรมประเด็น (1) นักเรียนแบ่งหน้าที่การทำงานโดยอาศัยหลักความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในการทำงานเมื่อมีการทำงานเป็นกลุ่มและ 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.76$, S.D.=0.37) **ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.39$) ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) ความรอบคอบ ประเด็น (1) นักเรียนมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.61) รองลงมาคือ 1) ความมุ่งมั่นในการเรียนประเด็น (1) นักเรียนทบทวนบทเรียนอย่างสม่ำเสมอ (PNI_{Modified} = 0.58)

โรงเรียนขนาดกลาง สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.28$, S.D.=0.63) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.59) และ 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.56) ความนอบน้อมประเด็น (1) นักเรียนให้ความเคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติแก่ผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.59) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.35) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.32) การเป็นแบบอย่างที่ดี

ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72, S.D.=0.32$) รองลงมาคือ (2) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นนักเรียนที่ดีของคุณครู มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.71, S.D.=0.32$)

2) ความนอบน้อม ประเด็น (1) นักเรียนมีสัมมาคารวะ ประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72, S.D.=0.32$) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.41$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง ประเด็น (1) นักเรียนมีเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ($PNI_{Modified} = 0.53$) รองลงมาคือ ความรอบคอบ ประเด็น (1) นักเรียนมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.55$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37, S.D.=0.57$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความยึดมั่นในวิถีไทย ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.65, S.D.=0.71$) รองลงมาคือ 1) ความนอบน้อม ประเด็น (1) นักเรียนแสดงความเคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติแก่ผู้อื่นเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.62, S.D.=0.51$) **สภาพที่พึงประสงค์** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.69, S.D.=0.38$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความนอบน้อม ประเด็น (1) นักเรียนมีสัมมาคารวะ ประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.76, S.D.=0.35$) และ 2) ความซื่อสัตย์สุจริต ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.76, S.D.=0.33$) รองลงมาคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75, S.D.=0.33$) และ 2) ความซื่อสัตย์สุจริต ประเด็น (1) นักเรียนมีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการทำผิดกฎระเบียบของโรงเรียนและสังคม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75, S.D.=0.30$) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.39$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง ประเด็น (1) นักเรียนมีเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ($PNI_{Modified} = 0.54$) รองลงมาคือ (2) นักเรียนมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวคือ มีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ($PNI_{Modified} = 0.52$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สภาพปัจจุบัน ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.54, S.D.=0.51$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเอง

นับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.78$, S.D.=0.46) รองลงมาคือ 1) การเป็นแบบอย่างที่ดี ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.48) และ (2) นักเรียนกล้าแสดงออกในแบบที่ดีและในสิ่งที่ถูกต้องมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.53)

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.31) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความซื่อสัตย์สุจริต ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.29) รองลงมาคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.80$, S.D.=0.27) **ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น** ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.34$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ 1) ความพอเพียง ประเด็น (1) นักเรียนขาดการรู้จักใช้จ่ายเงินอย่างพอประมาณใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ($PNI_{Modified} = 0.50$) รองลงมาคือ (2) นักเรียนขาดเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ($PNI_{Modified} = 0.49$)

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม

การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	(S.D)	แปลผล	\bar{X}	(S.D)	แปลผล		
1.1 การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	3.86	0.59	มาก	4.72	0.36	มากที่สุด	0.22	7
1.2 การสร้างศักยภาพ	3.71	0.62	มาก	4.71	0.36	มากที่สุด	0.27	4
1.3 ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง	3.68	0.63	มาก	4.70	0.34	มากที่สุด	0.28	3
1.4 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	3.74	0.62	มาก	4.71	0.34	มากที่สุด	0.26	5
1.5 การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	3.73	0.62	มาก	4.70	0.37	มากที่สุด	0.26	5
1.6 การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	3.79	0.62	มาก	4.73	0.35	มากที่สุด	0.24	6
1.7 การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์	3.59	0.66	มาก	4.69	0.36	มากที่สุด	0.31	1
1.8 การพัฒนาใน 3 ระดับ								
1) โรงเรียนกับชุมชน	3.61	0.65	มาก	4.70	0.35	มากที่สุด	0.30	2
2) จังหวัด 3) ประเทศชาติ								
เฉลี่ย	3.71	0.62	มาก	4.71	0.35	มากที่สุด	0.26	

จากตารางที่ 9 พบว่า **สภาพปัจจุบัน** ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$, S.D.=0.62) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ($\bar{X}=3.86$, S.D.=0.59) รองลงมาคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=3.79$, S.D.=0.62) **สภาพที่พึงประสงค์** ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.71$, S.D. =0.35) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.73$, S.D. =0.35) รองลงมาคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ($\bar{X}=4.72$, S.D. =0.36)

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) พบว่า ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น ที่มีค่าเท่ากับหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมี 6 ลำดับคือ

ลำดับที่ 1 คือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($PNI_{Modified} = 0.31$)

ลำดับที่ 2 คือ การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ ($PNI_{Modified} = 0.30$)

ลำดับที่ 3 คือ ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified} = 0.28$)

ลำดับที่ 4 คือ การสร้างศักยภาพ ($PNI_{Modified} = 0.27$)

ลำดับที่ 5 คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.26$)

ลำดับที่ 6 คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ($PNI_{Modified} = 0.26$)

ตารางที่ 10 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมทุกโรงเรียน (n=366)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
1.	การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม								
1.	มีการกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	3.89	0.57	มาก	4.77	0.34	มากที่สุด	0.23	9
2.	มีกระบวนการส่งเสริมคุณธรรมร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและนักเรียน	3.75	0.64	มาก	4.70	0.37	มากที่สุด	0.25	7
3.	มีกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็นสำคัญของคุณธรรมแก่นักเรียน	3.87	0.62	มาก	4.75	0.36	มากที่สุด	0.23	9
4.	กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้	3.90	0.56	มาก	4.71	0.36	มากที่สุด	0.21	11
5.	จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน	3.92	0.57	มาก	4.72	0.37	มากที่สุด	0.20	12
6.	มีการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่ส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน	3.78	0.60	มาก	4.70	0.36	มากที่สุด	0.24	8
7.	มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม	3.93	0.57	มาก	4.72	0.36	มากที่สุด	0.20	12
8.	นโยบายส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณธรรม	3.88	0.60	มาก	4.70	0.38	มากที่สุด	0.21	11

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
2.	การสร้างศักยภาพ								
9.	มีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน	3.72	0.60	มาก	4.71	0.38	มากที่สุด	0.27	6
10.	มีทรัพยากรและงบประมาณเพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	3.60	0.65	มาก	4.71	0.34	มากที่สุด	0.31	2
11.	มีบุคลากรภายในโรงเรียนได้รับการอบรมด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียน	3.65	0.64	มาก	4.73	0.33	มากที่สุด	0.30	3
12.	ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารและเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา	3.83	0.59	มาก	4.70	0.41	มากที่สุด	0.23	9
13.	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการศึกษาวิเคราะห์เพื่อวางแผนกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	3.79	0.62	มาก	4.72	0.35	มากที่สุด	0.25	7
3.	ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง								
14.	การส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์	3.69	0.59	มาก	4.71	0.34	มากที่สุด	0.28	5
15.	การส่งเสริมให้ปฏิบัติตามนโยบายที่เปลี่ยนแปลงหรือนโยบายใหม่ๆ ที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	3.70	0.59	มาก	4.70	0.34	มากที่สุด	0.27	6

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
16.	การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้าน คุณธรรมในสถานการณื ปัจจุบัน	3.59	0.66	มาก	4.70	0.34	มากที่สุด	0.31	2
17.	มีฝ่ายให้คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำ วิธีการส่งเสริม คุณธรรมนักเรียน	3.62	0.67	มาก	4.69	0.36	มากที่สุด	0.30	3
18.	มีการจัดการและแก้ปัญหาการ ขาดคุณธรรมของนักเรียน	3.66	0.67	มาก	4.74	0.33	มากที่สุด	0.30	3
19.	การส่งเสริมและสนับสนุน ความเข้มแข็งทางวิชาการ ควบคู่กับคุณธรรมของนักเรียน เช่น การส่งนักเรียนแข่งขันทาง คุณธรรม	3.85	0.61	มาก	4.71	0.37	มากที่สุด	0.22	10
4.	การพัฒนาวัฒนธรรม การเรียนรู้								
20.	มีนโยบายพัฒนาวัฒนธรรม การเรียนรู้ด้านการส่งเสริม คุณธรรมให้กับนักเรียน	3.67	0.63	มาก	4.72	0.32	มากที่สุด	0.29	4
21.	มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริม คุณธรรมแก่นักเรียน	3.63	0.63	มาก	4.66	0.35	มากที่สุด	0.28	5
22.	มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ พัฒนาความรู้และทักษะ ใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมคุณธรรม ให้แก่นักเรียน	3.64	0.65	มาก	4.70	0.35	มากที่สุด	0.29	4

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
23.	มีการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	3.67	0.66	มาก	4.70	0.38	มากที่สุด	0.28	5
24.	มีระบบการยกย่องเชิดชูหรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ความรู้และผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ด้านคุณธรรม	3.81	0.62	มาก	4.73	0.36	มากที่สุด	0.24	8
25.	มีหลักสูตรกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	3.83	0.62	มาก	4.74	0.34	มากที่สุด	0.24	8
26.	มีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน	3.85	0.62	มาก	4.73	0.34	มากที่สุด	0.23	9
27.	จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน	3.84	0.60	มาก	4.74	0.33	มากที่สุด	0.23	9
5.	การพัฒนาวัฒนธรรม การประเมินผล								
28.	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	3.58	0.60	มาก	4.66	0.38	มากที่สุด	0.30	3
29.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.62	0.62	มาก	4.70	0.35	มากที่สุด	0.30	3

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
30.	มีการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	3.56	0.67	มาก	4.68	0.42	มากที่สุด	0.31	2
31.	มีการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	3.88	0.57	มาก	4.72	0.39	มากที่สุด	0.22	10
32.	กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีสอดแทรกการวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน	3.77	0.62	มาก	4.70	0.39	มากที่สุด	0.25	7
33.	มีการนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.63	มาก	4.73	0.38	มากที่สุด	0.21	11
34.	ระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมีจุดเน้นด้านการพัฒนาคุณธรรม	3.80	0.63	มาก	4.74	0.34	มากที่สุด	0.25	7
6.	การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง								
35.	มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน	3.76	0.62	มาก	4.78	0.29	มากที่สุด	0.27	6
36.	มีการสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง	3.93	0.62	มาก	4.74	0.35	มากที่สุด	0.21	11
37.	มีกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม	3.82	0.61	มาก	4.71	0.38	มากที่สุด	0.23	9

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
38.	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และนำเสนอวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมแก่นักเรียน	3.68	0.63	มาก	4.69	0.38	มากที่สุด	0.27	6
7.	การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์								
39.	มีการจัดอบรมให้ความรู้ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	3.66	0.64	มาก	4.71	0.38	มากที่สุด	0.29	4
40.	มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน	3.56	0.67	มาก	4.69	0.34	มากที่สุด	0.32	1
41.	มีการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน	3.55	0.67	มาก	4.68	0.36	มากที่สุด	0.32	1
8.	การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ								
42.	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น	3.58	0.63	มาก	4.71	0.34	มากที่สุด	0.32	1

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
43.	มีวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่นักเรียน	3.55	0.68	มาก	4.70	0.35	มากที่สุด	0.32	1
44.	มีกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรมและการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด	3.61	0.64	มาก	4.70	0.37	มากที่สุด	0.30	3
45.	มีการสนับสนุนให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรมและการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับประเทศ	3.67	0.65	มาก	4.72	0.36	มากที่สุด	0.29	4
46.	การส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม	3.66	0.66	มาก	4.71	0.34	มากที่สุด	0.29	4
	เฉลี่ย	3.73	0.62	มาก	4.71	0.35	มากที่สุด	0.26	

จากตารางที่ 10 พบว่า **สภาพปัจจุบัน**ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.62) เรียงลำดับค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ประเด็น (1) มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม ($\bar{X}=3.93$, S.D.=0.57) และ (2) มีการสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง ($\bar{X}=3.93$, S.D.=0.62) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันและ

จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.92$, S.D. =0.57) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผลในข้อ การนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.92$, S.D.=0.63)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมทุกโรงเรียน จำแนกเป็นรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D. =0.35) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการเน้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในประเด็น (1) มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ยคือ ($\bar{X}=4.78$, S.D. =0.29) รองลงมาคือ 2) ด้านการสร้างความมุ่งมั่นทาง คุณธรรม ในประเด็น (1) มีการกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนมีค่าเฉลี่ยคือ ($\bar{X}=4.77$, S.D. =0.34)

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็น ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวมทุกโรงเรียน จำแนกเป็นรายข้อ โดยเฉลี่ย ($PNI_{Modified} = 0.26$) พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอย่างมาก 2 ลำดับแรกคือ

อันดับที่ 1 คือ 1) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ คือ (1) มีการวางแผน ร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน (2) มีการ สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากันคือ ($PNI_{Modified} = 0.32$) และ 2) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัดและประเทศ 3) ประเทศชาติ (1) มีการบริหารแบบมี ส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.32$) (2) มีวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การ อบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้นักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.32$)

อันดับที่ 2 คือ 1) ด้านการสร้างศักยภาพ (1) มีทรัพยากรและงบประมาณเพียงพอใน การจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.31$) 2) ความเข้าใจ กระบวนการเปลี่ยนแปลง (1) การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมใน สถานการณ์ปัจจุบัน ($PNI_{Modified} = 0.31$) 3) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล (1) มีการ ประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรม ของนักเรียน ($PNI_{Modified} = 0.31$)

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียนโดยภาพรวม

คุณธรรมของนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ
	\bar{X}	(S.D)	แปลผล	\bar{X}	(S.D)	แปลผล		
2.1 ความรักและ ความเมตตา	3.46	0.52	ปานกลาง	4.68	0.32	มากที่สุด	0.35	9
2.2 ความรอบคอบ	3.16	0.59	ปานกลาง	4.66	0.52	มากที่สุด	0.47	2
2.3 ความซื่อสัตย์สุจริต	3.36	0.52	ปานกลาง	4.73	0.30	มากที่สุด	0.41	6
2.4 ความเข้มแข็ง	3.20	0.54	ปานกลาง	4.64	0.34	มากที่สุด	0.45	3
2.5 ความพอเพียง	3.10	0.53	ปานกลาง	4.68	0.31	มากที่สุด	0.51	1
2.6 ความยุติธรรม	3.34	0.55	ปานกลาง	4.72	0.30	มากที่สุด	0.41	5
2.7 ความมุ่งมั่นศรัทธา ในศาสนา	3.60	0.52	มาก	4.73	0.31	มากที่สุด	0.31	13
2.8 ความรับผิดชอบ	3.31	0.54	ปานกลาง	4.65	0.39	มากที่สุด	0.40	7
2.9 ความมีน้ำใจและจริงใจ	3.46	0.53	ปานกลาง	4.67	0.36	มากที่สุด	0.35	10
2.10 การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.56	0.51	มาก	4.73	0.32	มากที่สุด	0.33	11
2.11 ความนอบน้อม	3.59	0.53	มาก	4.74	0.33	มากที่สุด	0.32	12
2.12 ความมุ่งมั่น ในการเรียน	3.27	0.62	ปานกลาง	4.67	0.38	มากที่สุด	0.43	4
2.13 ความยึดมั่นในวิถีไทย	3.46	0.60	ปานกลาง	4.70	0.36	มากที่สุด	0.36	8
เฉลี่ย	3.37	0.55	ปาน กลาง	4.69	0.35	มาก ที่สุด	0.39	

จากตารางที่ 11 พบว่า **สภาพปัจจุบัน**ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$, S.D. =0.55) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.60$, S.D. =0.52) รองลงมาคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.59$, S.D. =0.53) และน้อยที่สุดคือ ความพอเพียง ($\bar{X}=3.10$, S.D. =0.53)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.74$, S.D. =0.33) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มี 3 ประเด็นคือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}=4.73$, S.D. =0.32) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ($\bar{X}=4.73$, S.D. =0.30) และความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X}=4.73$, S.D. =0.31) ส่วนที่น้อยที่สุดคือ ความเข้มแข็ง ($\bar{X}=4.64$, S.D. =0.34) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ($\bar{X}=4.68$, S.D. =0.36)

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.28$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.51$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นรองลงมาคือ ความรอบคอบ ($PNI_{Modified} = 0.47$)

ตารางที่ 12 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมทุกโรงเรียน (n=366)

ข้อ	คุณธรรมของนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
1.	ความรักและความเมตตา								
47.	นักเรียนของท่านขอให้ความช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อน	3.37	0.56	ปานกลาง	4.67	0.34	มากที่สุด	0.39	11
48.	นักเรียนของท่านยินดีและปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข	3.56	0.55	มาก	4.69	0.33	มากที่สุด	0.32	16
2.	ความรอบคอบ								
49.	นักเรียนของท่านมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง	3.07	0.65	ปานกลาง	4.66	0.35	มากที่สุด	0.52	2
50.	นักเรียนของท่านมีความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัย	3.25	0.60	ปานกลาง	4.66	0.34	มากที่สุด	0.43	8
3.	ความซื่อสัตย์สุจริต								
51.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต	3.54	0.55	มาก	4.75	0.31	มากที่สุด	0.34	16
52.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเที่ยงตรงไม่เอาเปรียบผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น	3.32	0.55	ปานกลาง	4.71	0.33	มากที่สุด	0.42	9
53.	นักเรียนของท่านมีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการทำผิดกฎระเบียบของโรงเรียนและสังคม	3.22	0.61	ปานกลาง	4.73	0.33	มากที่สุด	0.47	5
4.	ความเข้มแข็ง								
54.	นักเรียนของท่านกล้าปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง	3.35	0.58	ปานกลาง	4.69	0.37	มากที่สุด	0.40	10

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อ	คุณธรรมของนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปล ผล	\bar{X}	S.D	แปล ผล		
55.	นักเรียนของท่านมีความอดทนต่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น	3.14	0.60	ปานกลาง	4.65	0.36	มากที่สุด	0.48	4
56.	นักเรียนของท่านกล้าปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องแม้จะสวนกระแสสังคม	3.10	0.62	ปานกลาง	4.59	0.47	มากที่สุด	0.48	4
5.	ความพอเพียง								
57.	นักเรียนของท่านรู้จักใช้จ่ายเงินอย่างพอประมาณไม่ฟุ่มเฟือย	3.14	0.58	ปานกลาง	4.68	0.35	มากที่สุด	0.49	3
58.	นักเรียนของท่านมีเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	3.04	0.56	ปานกลาง	4.68	0.34	มากที่สุด	0.54	1
59.	นักเรียนของท่านมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวคือมีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น	3.14	0.59	ปานกลาง	4.68	0.33	มากที่สุด	0.49	3
6.	ความยุติธรรม								
60.	นักเรียนของท่านแบ่งหน้าที่การทำงานโดยอาศัยหลักความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในการทำงานเมื่อมีการทำงานเป็นกลุ่ม	3.41	0.57	ปานกลาง	4.72	0.31	มากที่สุด	0.38	12
61.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	3.26	0.59	ปานกลาง	4.72	0.32	มากที่สุด	0.45	6
7.	ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา								
62.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ	3.65	0.53	มาก	4.76	0.31	มากที่สุด	0.30	18

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อ	คุณธรรมของนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปล ผล	\bar{X}	S.D	แปล ผล		
63.	นักเรียนของท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกิจของศาสนาที่ตนเองนับถือโดยคำนึงทำดีจะได้รับสิ่งที่ดีตอบแทน	3.56	0.56	มาก	4.71	0.34	มากที่สุด	0.32	16
8.	ความรับผิดชอบ								
64.	นักเรียนของท่านทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.46	0.55	ปานกลาง	4.66	0.41	มากที่สุด	0.35	15
65.	นักเรียนของท่านส่งงานครบและตรงต่อเวลา	3.15	0.60	ปานกลาง	4.63	0.42	มากที่สุด	0.47	5
9.	ความมีน้ำใจและจริงใจ								
66.	นักเรียนของท่านทำงานช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	3.48	0.56	ปานกลาง	4.68	0.39	มากที่สุด	0.34	16
67.	นักเรียนของท่านให้การช่วยเหลือเพื่อและให้คำแนะนำผู้อื่นที่ต้องการความช่วยเหลือ	3.47	0.55	ปานกลาง	4.66	0.39	มากที่สุด	0.34	16
68.	นักเรียนของท่านอาสาช่วยเหลือสังคมทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น	3.47	0.58	ปานกลาง	4.67	0.39	มากที่สุด	0.35	15
69.	นักเรียนของท่านรู้จักแบ่งปันเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	3.43	0.58	ปานกลาง	4.67	0.37	มากที่สุด	0.36	14
10.	การเป็นแบบอย่างที่ดี								
70.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นนักเรียนที่ดีของคุณครู	3.56	0.53	มาก	4.73	0.34	มากที่สุด	0.33	15
71.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่	3.61	0.51	มาก	4.75	0.33	มากที่สุด	0.32	16
72.	นักเรียนของท่านกล้าแสดงออกในแบบที่ดีและในสิ่งที่ถูกต้อง	3.52	0.56	มาก	4.73	0.36	มากที่สุด	0.34	16

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อ	คุณธรรมของนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
		\bar{X}	S.D	แปล ผล	\bar{X}	S.D	แปล ผล		
11.	ความนอบน้อม								
73.	นักเรียนของท่านมีสัมมาคารวะ ประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง	3.58	0.56	มาก	4.75	0.33	มากที่สุด	0.33	15
74.	นักเรียนของท่านแสดงความ เคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติ แก่ผู้อื่นเสมอ	3.60	0.55	มาก	4.74	0.36	มากที่สุด	0.32	16
12.	ความมุ่งมั่นในการเรียน								
75.	นักเรียนของท่านมีความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและ เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ	3.45	0.58	ปาน กลาง	4.71	0.37	มากที่สุด	0.37	13
76.	นักเรียนของท่านทบทวนบทเรียน อย่างสม่ำเสมอ	3.12	0.93	ปาน กลาง	4.65	0.41	มากที่สุด	0.49	3
77.	นักเรียนของท่านแสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ภายนอก โรงเรียน	3.23	0.63	ปาน กลาง	4.64	0.42	มากที่สุด	0.44	7
13.	ความยึดมั่นในวิถีไทย								
78.	นักเรียนของท่านเข้าร่วมกิจกรรม อนุรักษ์วัฒนธรรมไทย	3.57	0.61	มาก	4.67	0.37	มากที่สุด	0.31	17
79.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตาม ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย	3.60	0.59	มาก	4.68	0.37	มากที่สุด	0.30	18
80.	นักเรียนของท่านเผยแพร่ความ เป็นไทยโดยใช้ภาษาไทยใน การสื่อสารได้อย่างถูกต้องและ เหมาะสม	3.46	0.60	ปาน กลาง	4.70	0.36	มากที่สุด	0.36	14
	เฉลี่ย	3.37	0.58	มาก	4.69	0.35	มากที่สุด	0.39	

จากตารางที่ 12 พบว่า **สภาพปัจจุบัน**ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37, S.D.=0.58$) สภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 1) ความศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางศาสนาที่ตนเองนับถือ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.65, S.D.=0.53$) รองลงมาคือ 1) การเป็นแบบอย่างที่ดี (1)นักเรียนปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.61, S.D.=0.51$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.74, S.D.=0.33$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มี 3 ประเด็นคือ 1) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ประเด็น (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางศาสนาที่ตนเองนับถือมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.76, S.D.=0.31$) รองลงมาคือ 1) ความซื่อสัตย์สุจริต (1) นักเรียนปฏิบัติตนโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75, S.D.=0.31$) 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี (1) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75, S.D.=0.33$) 3) ความนอบน้อม (1) นักเรียนมีสัมมาคารวะประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าวรุนแรง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75, S.D.=0.33$)

ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.39$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นตามลำดับความสำคัญคือ

ลำดับที่ 1 คือ ความพอเพียง (1) ต้องการให้นักเรียนมีเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.54$)

ลำดับที่ 2 คือ ความรอบคอบ (1) ต้องการให้นักเรียนมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.52$)

ลำดับที่ 3 คือ ความพอเพียง (1) ต้องการให้นักเรียนรู้จักใช้จ่ายเงินอย่างพอประมาณไม่ฟุ่มเฟือย มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.49$) และ (2) นักเรียนมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง คือ มีการเตรียมความพร้อม ด้านความรู้ ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.49$)

ตารางที่ 13 สรุปผลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

(n=366)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{Modified}	ลำดับความสำคัญ
	\bar{X}	S.D	แปลผล	\bar{X}	S.D	แปลผล		
1. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.71	0.62	มาก	4.71	0.35	มากที่สุด	0.27	2
2. ด้านคุณธรรมของนักเรียน	3.37	0.55	มาก	4.69	0.35	มากที่สุด	0.39	1
เฉลี่ย	3.54	0.57	มาก	4.70	0.35	มากที่สุด	0.33	

จากตารางที่ 13 พบว่า **สภาพปัจจุบัน**ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.57) ลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.71$, S.D.=0.62) และด้านคุณธรรมของนักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.55)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.35) ลำดับค่าเฉลี่ยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.71$, S.D. =0.35) และด้านคุณธรรมของนักเรียนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.69$, S.D. =0.35)

ค่าดัชนี PNI_{Modified} ของความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม (PNI_{Modified} = 0.33) เรียงลำดับตามความสำคัญ ได้แก่ คุณธรรมของนักเรียนมีลำดับความต้องการจำเป็นจัดเป็นอันดับแรก (PNI_{Modified} = 0.39) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (PNI_{Modified} = 0.27)

ตารางที่ 14 สรุปผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

1) โรงเรียนขนาดเล็ก

ลำดับ ความสำคัญ	รายการ	ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$
1	การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	0.29
2	1) การสร้างศักยภาพ 2) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์	0.28
3	1) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ	0.27
4	การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	0.26
5	การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	0.22
6	การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	0.21
	ค่าเฉลี่ย	0.26

2) โรงเรียนขนาดกลาง

ลำดับ ความสำคัญ	รายการ	ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$
1	1) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์	0.34
2	1) การสร้างศักยภาพ 2) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 3) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ	0.33
3	1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	0.32
4	1) การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม 2) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	0.28
	ค่าเฉลี่ย	0.32

ตารางที่ 14 (ต่อ)

3) โรงเรียนขนาดใหญ่

ลำดับ ความสำคัญ	รายการ	ค่าดัชนี PNI _{Modified}
1	การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์	0.30
2	1) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	0.29
3	1) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างศักยภาพ 3) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	0.26
4	การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	0.24
5	การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	0.21
	ค่าเฉลี่ย	0.26

4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ลำดับ ความสำคัญ	รายการ	ค่าดัชนี PNI _{Modified}
1	1)การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ	0.31
2	1) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์	0.29
3	1) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	0.28
4	1) การสร้างศักยภาพ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	0.26
5	1) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 2) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	0.25
6	การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	0.22
	ค่าเฉลี่ย	0.26

ตารางที่ 14 (ต่อ)

5) โรงเรียนโดยภาพรวม

ลำดับ ความสำคัญ	รายการ	ค่าดัชนี PNI _{Modified}
1	การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์	0.31
2	การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ	0.30
3	ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง	0.28
4	การสร้างศักยภาพ	0.27
5	1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	0.26
6	การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	0.24
7	การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	0.22
	ค่าเฉลี่ย	0.26

จากตารางที่ 14 พบว่า ทุกโรงเรียนมีความต้องการจำเป็น ใน 3 ประเด็นที่เหมือนกันคือ 1) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์และ 3) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ เมื่อพิจารณาเป็นรายโรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดกลาง 4 ด้านคือ 1) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) การสร้างศักยภาพ 3) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ และ 4) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีค่าความต้องการจำเป็นใน 3 ประเด็นเหมือนกันคือ 1) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์และ 3) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2)จังหวัดและ 3) ประเทศชาติ โดยภาพรวมของความต้องการจำเป็นใกล้เคียงกันคือ 1) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ 2)การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 4) การสร้างศักยภาพ 5) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ และ6) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการ ประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ เทคนิค Modified Priority Need Index ($PNI_{Modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 46 ข้อ และ 2) ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำนวน 34 ข้อ รวมประเด็นทั้งหมด 80 ข้อ เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่เป็นมาตรฐานค่า 5 ระดับมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายชื่อ ในส่วนที่เป็นข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยคำนวณค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ เพื่อระบุความ ต้องการจำเป็น (needs identification) จากสูตร $PNI_{Modified} = (I - D)/D$ และกำหนดให้ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ที่มีค่ามากกว่า ดัชนี $PNI_{Modified}$ เฉลี่ยของความต้องการจำเป็นในแต่ละกลุ่มมา จัดเรียงลำดับความสำคัญตามประเด็นความต้องการจำเป็น

2.1 ผลการวิเคราะห์การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาจากแบบสอบถาม

วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือ วิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix analysis) เป็นวิธีการ วิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลส่วนที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาโดยแบ่งตาราง ออกเป็น 4 ช่องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ (เกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพ ปัจจุบัน จุดที่ใช้ในการแบ่งเป็นค่าเฉลี่ยสูงสุด-ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ประเมินว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (สุวิมล ว่องวานิช , 2550)

1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จากตารางที่ 12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน โดยภาพรวม ทุกโรงเรียน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถนำมาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ โดยนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงสุด ($PNI_{modified}$ ค่าสูงสุด = 0.32) ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำสุด ($PNI_{modified}$ ต่ำสุด = 0.20) ได้ผลดังนี้ (0.32 - 0.20 = 0.12) นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า

PNI_{modified} เป็น 3 กลุ่ม ($0.12/3 = 0.04$) จากนั้นจัดกลุ่มคือ กลุ่มสูง กลุ่มปานกลาง และกลุ่มอ่อน รวมทั้งหมด 3 กลุ่ม ซึ่งได้ค่าดังต่อไปนี้

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{\text{modified}} \text{ สูง} = 0.28 - 0.32$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{\text{modified}} \text{ ปานกลาง} = 0.24 - 0.27$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{\text{modified}} \text{ ต่ำ} = 0.20 - 0.23$$

2) ด้านคุณธรรมของนักเรียน จากตารางที่ 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ด้านคุณธรรมของนักเรียนสามารถนำมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} โดยนำค่าดัชนี PNI_{modified} สูงสุด (PNI_{modified} ค่าสูงสุด = 0.54) ลบด้วยค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำสุด (PNI_{modified} ต่ำสุด = 0.30) ได้ผลดังนี้ ($0.54 - 0.30 = 0.24$) นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า PNI_{modified} เป็น 3 กลุ่ม ($0.24/3 = 0.08$) จากนั้นจัดกลุ่มคือ กลุ่มสูง กลุ่มปานกลาง และกลุ่มอ่อน รวมทั้งหมด 3 กลุ่ม ซึ่งได้ค่าดังต่อไปนี้

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{\text{modified}} \text{ สูง} = 0.47 - 0.54$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{\text{modified}} \text{ ปานกลาง} = 0.38 - 0.46$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{\text{modified}} \text{ ต่ำ} = 0.30 - 0.37$$

การพิจารณากลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เป็นจุดอ่อน / ภาวะคุกคามของสถานศึกษา แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นที่ต้องการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา จึงต้องนำข้อมูลนั้นมาพิจารณาในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะขจัดจุดอ่อนหรือลดภาวะคุกคาม สำหรับที่มีค่ากลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ปานกลาง และที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของสถานศึกษา ผลการประเมินโดยใช้การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix analysis) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (สุวิมล ว่องวานิช , 2550)

2.2 ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการ
บริหารการเปลี่ยนแปลง

(n=366)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
	การบริหารการเปลี่ยนแปลง				
1	การสร้างความมุ่งมั่นทาง คุณธรรม				
1.	มีการกำหนดเป้าหมายในการ ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	0.23	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
2.	มีกระบวนการส่งเสริมคุณธรรม ร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและ นักเรียน	0.25	กลุ่มปานกลาง	จุดแข็ง	N/A
3.	มีกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็น สำคัญของคุณธรรมแก่นักเรียน	0.23	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
4.	กำหนดนโยบายที่ส่งเสริม คุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลัก คุณธรรมนำความรู้	0.21	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
5.	จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มี สาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรม ให้แก่ นักเรียน	0.20	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
6.	มีการพัฒนาสาระหลักสูตร ท้องถิ่นที่ส่งเสริมคุณธรรมให้กับ นักเรียน	0.24	กลุ่มปานกลาง	จุดแข็ง	N/A
7.	มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครู จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ ส่งเสริมคุณธรรม	0.20	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
8.	นโยบายส่งเสริมกิจกรรมการ เรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนา คุณธรรม	0.21	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการ จำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
2.	การสร้างศักยภาพ				
9.	มีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	0.27	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
10.	มีทรัพยากรและงบประมาณเพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนภายในโรงเรียน	0.31	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
11.	มีบุคลากรภายในโรงเรียนได้รับการอบรมด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียน	0.30	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
12.	ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารและเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา	0.23	กลุ่มต่ำ	N/A	โอกาส
13.	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการศึกษาวិเคราะห์เพื่อวางแผนกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	0.25	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
3.	ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง				
14.	การส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน	0.28	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
15.	การส่งเสริมให้ปฏิบัติตามนโยบายที่เปลี่ยนแปลงหรือนโยบายใหม่ๆ ที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน	0.27	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
16.	การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่อง การเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรม ในสถานการณ์ปัจจุบันในโรงเรียน	0.31	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
17.	มีฝ่ายให้คำปรึกษาช่วยเหลือ แนะนำ วิธีการส่งเสริมคุณธรรม นักเรียนจากหน่วยงานภายนอก	0.30	กลุ่มสูง	N/A	คุกคาม
18.	มีการจัดการและแก้ปัญหาการขาด คุณธรรมของนักเรียนภายใน โรงเรียน	0.30	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
19.	การส่งเสริมและสนับสนุนความ เข้มแข็งทางวิชาการควบคู่กับ คุณธรรมของนักเรียน เช่น การส่ง นักเรียนแข่งขันทางคุณธรรม ภายนอกโรงเรียน	0.22	กลุ่มต่ำ	N/A	โอกาส
4.	การพัฒนาวัฒนธรรม การเรียนรู้				
20.	มีนโยบายในโรงเรียนเพื่อพัฒนา วัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการ ส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน	0.29	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
21.	มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่ นักเรียน	0.28	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
22.	มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้ พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ นักเรียน	0.29	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
23.	มีการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	0.28	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	คุกคาม
24.	มีระบบการยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ความรู้และผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ด้านคุณธรรม	0.24	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
25.	มีหลักสูตรกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	0.24	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
26.	มีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน	0.23	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
27.	จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน	0.23	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
5.	การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล				
28.	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	0.30	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
29.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	0.30	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
30.	มีการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	0.31	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
31.	มีการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	0.22	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
32.	กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีสอดแทรกการวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน	0.25	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
33.	มีการนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง	0.21	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
34.	ระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมีจุดเน้นด้านการพัฒนาคุณธรรม	0.25	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
6.	การเน้นภาวะผู้นำเพื่อ การเปลี่ยนแปลง				
35.	มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน	0.27	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
36.	มีการสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง	0.21	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
37.	มีกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความ เป็นผู้นำในด้านคุณธรรม	0.23	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
38.	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และนำเสนอวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมแก่นักเรียน	0.27	กลุ่มปานกลาง	จุดแข็ง	N/A
7.	การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์				
39.	มีการจัดอบรมให้ความรู้ ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	0.29	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
40.	มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน	0.32	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
41.	มีการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน	0.32	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
8.	การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ				
42.	มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น	0.32	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
43.	มีวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่นักเรียน	0.32	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
44.	มีกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และ การทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด	0.30	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
45.	มีการสนับสนุนให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และ การทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับประเทศ	0.29	กลุ่มสูง	N/A	คุกคาม
46.	การส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม	0.29	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A

จากตารางที่ 15 พบว่า ในการจัดกลุ่มของประเด็นจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถจัดเป็นด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนี PNI_{modified} เป็นตัวจัดลำดับ เมื่อพิจารณาพบว่า

จุดแข็ง มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อย ค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ = 0.20 – 0.23 จัดเป็นจุดแข็ง ดังรายละเอียด

1) ด้านการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ได้แก่

1.1) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)

- 1.2) กิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็นสำคัญของคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)
- 1.3) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)
- 1.4) นโยบายส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)
- 1.5) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$)
- 1.6) นโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$)

2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้

- 2.1) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)
- 2.2) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)

3) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล

- 3.1) การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$)
- 3.2) การนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)

4) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง

- 4.1) กิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)
- 4.2) การสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)

จุดอ่อน มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมาก ค่าดัชนี PNI_{modified} สูง = 0.28– 0.32
จัดเป็นจุดอ่อน ดังรายละเอียด

1) การสร้างศักยภาพ ได้แก่

- 1.1) ทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนภายในโรงเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$)

1.2) บุคลากรภายในโรงเรียนได้รับการอบรมด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียนน้อย มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

2) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง

2.1) การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณ์ปัจจุบันในโรงเรียนมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$)

2.2) มีการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียนภายในโรงเรียนมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

2.3) การส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)

3) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้

3.1) มีนโยบายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)

3.2) มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ นักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)

3.3) มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)

3.4) มีการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)

4) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล

4.1) มีการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$)

4.2) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

4.3) บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

5) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์

5.1) มีการวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)

5.2) มีการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)

5.3) มีการจัดอบรมให้ความรู้ ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนา
คุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)

6) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ

6.1) มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น มีค่าดัชนี
($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)

6.2) มีวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่
นักเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)

6.3) มีกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และการทำประโยชน์
เพื่อสังคมในระดับจังหวัด มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

6.4) การส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนา
ผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)

โอกาส ค่าดัชนี PNI_{modified} ระหว่าง 0.20 – 0.23 จัดเป็นประเด็น โอกาส ได้แก่

1) การสร้างศักยภาพ

1.1) ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารและเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว
ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)

2) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง

2.1) การส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งทางวิชาการควบคู่กับคุณธรรมของ
นักเรียน เช่น การส่งนักเรียนแข่งขันทางคุณธรรมภายนอกโรงเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$)

ภาวะคุกคาม ค่าดัชนี PNI_{modified} ระหว่าง 0.28 – 0.32 จัดเป็นภาวะคุกคาม ได้แก่

1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้

1.1) ขาดการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียน
มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)

2) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ

2.1) มีการสนับสนุนให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และการทำ
ประโยชน์เพื่อสังคมในระดับประเทศ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)

ตารางที่ 16 ผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรม ของนักเรียน

(n=366)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
	ด้านคุณธรรมของนักเรียน				
1.	ความรักและความเมตตา				
47.	นักเรียนของท่านขอให้ความช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อน	0.39	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
48.	นักเรียนของท่านยินดีและปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข	0.32	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
2.	ความรอบคอบ				
49.	นักเรียนของท่านมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง	0.52	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
50.	นักเรียนของท่านมีความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัย	0.43	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
3.	ความซื่อสัตย์สุจริต				
51.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต	0.34	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
52.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเที่ยงตรงไม่เอาเปรียบผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น	0.42	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
53.	นักเรียนของท่านมีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการทำผิดกฎระเบียบของโรงเรียนและสังคม	0.47	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
4.	ความเข้มแข็ง				
54.	นักเรียนของท่านกล้าปฏิเสธในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง	0.40	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
55.	นักเรียนของท่านมีความอดทนต่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น	0.48	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
56.	นักเรียนของท่านกล้าปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องแม้จะสวนกระแสสังคม	0.48	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
5.	ความพอเพียง				
57.	นักเรียนของท่านรู้จักใช้จ่ายเงินอย่างพอประมาณไม่ฟุ่มเฟือย	0.49	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
58.	นักเรียนของท่านมีเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า	0.54	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
59.	นักเรียนของท่านมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวคือมีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น	0.49	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
6.	ความยุติธรรม				
60.	นักเรียนของท่านแบ่งหน้าที่การทำงานโดยอาศัยหลักความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในการทำงานเมื่อมีการทำงานเป็นกลุ่ม	0.38	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
61.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	0.45	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่มแปลผล	ภายใน	ภายนอก
7.	ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา				
62.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือ	0.30	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
63.	นักเรียนของท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกิจของศาสนาที่ตนเองนับถือโดยคำนึงทำดีจะได้รับสิ่งที่ดีตอบแทน	0.32	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
8.	ความรับผิดชอบ				
64.	นักเรียนของท่านทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	0.35	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
65.	นักเรียนของท่านส่งงานครบและตรงต่อเวลา	0.47	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	
9.	ความมีน้ำใจและจริงใจ				
66.	นักเรียนของท่านทำงานช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	0.34	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
67.	นักเรียนของท่านให้การช่วยเหลือเอื้อเฟื้อและให้คำแนะนำผู้อื่นที่ต้องการความช่วยเหลือ	0.34	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
68.	นักเรียนของท่านอาสาช่วยเหลือสังคมทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น	0.35	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
69.	นักเรียนของท่านรู้จักแบ่งปันเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	0.36	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่มแปลผล	ภายใน	ภายนอก
10.	การเป็นแบบอย่างที่ดี				
70.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นนักเรียนที่ดีของคุณครู	0.33	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
71.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่	0.32	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
72.	นักเรียนของท่านกล้าแสดงออกในแบบที่ดีและในสิ่งที่ถูกต้อง	0.34	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
73.	นักเรียนของท่านมีสัมมาคารวะประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าวรุนแรง	0.33	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
74.	นักเรียนของท่านแสดงความเคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติแก่ผู้อื่นเสมอ	0.32	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
12.	ความมุ่งมั่นในการเรียน				
75.	นักเรียนของท่านมีความตั้งใจเพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	0.37	กลุ่มต่ำ	จุดแข็ง	N/A
76.	นักเรียนของท่านทบทวนบทเรียนอย่างสม่ำเสมอ	0.49	กลุ่มสูง	จุดอ่อน	N/A
77.	นักเรียนของท่านแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ภายนอกโรงเรียน	0.44	กลุ่มปานกลาง	N/A	N/A
13.	ความยึดมั่นในวิถีไทย				
78.	นักเรียนของท่านเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย	0.31	กลุ่มต่ำ	N/A	โอกาส

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นความต้องการจำเป็น	สรุปจากมุมมองของผู้ให้ข้อมูล 4 กลุ่ม		วิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		PNI _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม แปลผล	ภายใน	ภายนอก
79.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตาม ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย	0.30	กลุ่มต่ำ	N/A	โอกาส
80.	นักเรียนของท่านเผยแพร่ความ เป็นไทยโดยใช้ภาษาไทยใน การสื่อสารได้อย่างถูกต้องและ เหมาะสม	0.36	กลุ่มต่ำ	N/A	โอกาส
	ค่าเฉลี่ย	0.32			

จากตารางที่ 16 พบว่า ในการจัดกลุ่มของประเด็นจากมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถจัดเป็นด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ด้านคุณธรรม โดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนี PNI_{modified} เป็นตัวจัดลำดับได้ดังต่อไปนี้

จุดแข็ง มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อย ค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ = 0.30– 0.37 จัดเป็นจุดแข็ง ดังรายละเอียด

1) ความซื่อสัตย์สุจริต

1.1) นักเรียนปฏิบัติตามโดยยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าดัชนี

(PNI_{modified} = 0.34)

2) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา

2.1) นักเรียนของท่านมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกิจของศาสนาที่ตนเองนับถือโดย
คำนึงทำดีจะได้รับสิ่งที่ดีตอบแทน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.32)

2.2) นักเรียนปฏิบัติตามเป็นคนดีตามแนวทางของศาสนาที่ตนเองนับถือมีค่าดัชนี

(PNI_{modified} = 0.30)

3) ความรับผิดชอบ

3.1) การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน
มีค่าดัชนี(PNI_{modified} = 0.35)

4) ความมีน้ำใจและจริงใจ

4.1) นักเรียนรู้จักแบ่งปัน เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.36$)

4.2) นักเรียนอาสาช่วยเหลือสังคมทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.35$)

4.3) นักเรียนทำงานช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.34$)

4.4) นักเรียนให้การช่วยเหลือเอื้อเฟื้อและให้คำแนะนำ ผู้อื่นที่ต้องการความช่วยเหลือ มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.34$)

5) การเป็นแบบอย่างที่ดี

5.1) นักเรียนมีความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอมีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.37$)

5.2) นักเรียนของท่านกล้าแสดงออกในแบบที่ดีและในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.34$)

5.3) นักเรียนปฏิบัติตนเป็นนักเรียนที่ดีของคุณครู มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.33$)

5.4) นักเรียนของท่านมีสัมมาคารวะ ประพฤติตนเรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.33$)

5.5) นักเรียนของท่านปฏิบัติตนเป็นลูกที่ดีของคุณพ่อคุณแม่ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)

5.6) นักเรียนของท่านแสดงความเคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติแก่ผู้อื่นเสมอ มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)

จุดอ่อน มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อย ค่าดัชนี PNI_{modified} สูง = 0.46 – 0.54
จัดเป็นจุดแข็ง ดังรายละเอียด

1) ความรอบคอบ

1.1) นักเรียนขาดความมุ่งมั่นในการแสวงหาความรู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนี($PNI_{\text{modified}} = 0.52$)

2) ความซื่อสัตย์สุจริต

2.1) นักเรียนขาดความละเอียดและเกรงกลัวต่อการทำผิดกฎระเบียบของโรงเรียนและสังคม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.47$)

3) ความเข้มแข็ง

3.1) นักเรียนขาดความอดทนต่อการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.48$)

3.2) นักเรียนไม่กล้าปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องแม้จะสวนกระแสสังคม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.48$)

4) ความพอเพียง

4.1) นักเรียนขาดเหตุผลในการใช้ทรัพยากรโดยการวางแผนและดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.54$)

4.2) นักเรียนไม่รู้จักใช้จ่ายเงินอย่างพอประมาณ และฟุ่มเฟือย มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.49$)

4.3) นักเรียนไม่มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวคือ ไม่มีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.49$)

5) ความมุ่งมั่นในการเรียน

5.1) นักเรียนขาดการทบทวนบทเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.49$)

โอกาส ค่าดัชนี PNI_{modified} ระหว่าง 0.30 – 0.37 จัดเป็นประเด็น โอกาส ได้แก่

1) ความยึดมั่นในวิถีไทย

1.1) นักเรียนมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยภายนอกโรงเรียน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$)

1.2) นักเรียนปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

1.3) นักเรียนเผยแพร่ความเป็นไทยโดยใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมในการดำเนินชีวิตประจำวัน มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)

ภาวะคุกคาม ค่าดัชนี PNI_{modified} ระหว่าง 0.46 – 0.54 จัดเป็นภาวะคุกคาม พิจารณาการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่พบข้อที่ส่งผลกระทบในด้านคุณธรรมของนักเรียนหรือในด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.3 ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาจาก 4 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน

ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 125 ฉบับ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสนใจในการวิจัยครั้งนี้และต้องการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้เขียนตามมุมมองของผู้ตอบแบบสอบถามเอง 4 มุมมองคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนเป็นอย่างยิ่ง แม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการเองก็มีแนวปฏิบัติหรือนโยบายการพัฒนาคุณธรรม หรือโครงการคุณธรรมเป็นแนวปฏิบัติให้กับสถานศึกษาอยู่บ้างแล้ว แต่ข้อเสนอแนะที่ได้มาอาจเป็นข้อมูลที่ผู้ตอบแบบสอบถามนั้นประสบหรืออยู่ในสถานการณ์ของแต่ละโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างสูงที่ได้จะนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ต่อไป จึงขอเสนอตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ค่าความถี่ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

(n=125)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	
1) ต้องการนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรม	6
2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีกระบวนการและแนวบริหารที่ส่งเสริมคุณธรรม	2
3) ส่งเสริมกิจกรรมที่กระตุ้นให้เห็นความสำคัญของคุณธรรม	4
4) จัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่อ อุปกรณ์ ในการส่งเสริมคุณธรรม	5
5) จัดอบรมให้ความรู้เพื่อเตรียมบุคลากร ในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	5
6) ส่งเสริมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3
7) ควรส่งเสริมการดำเนินตามนโยบายตามแนวพระราชดำรัสของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	1
8) สร้างความเข้าใจในการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม	1
9) ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการส่งเสริมคุณธรรมมากขึ้น	2
10) ส่งเสริมการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่วิชาการโดยประยุกต์กิจกรรมร่วมกัน	3
11) ควรจัดเวทีประกวดโครงการส่งเสริมคุณธรรมเน้นการส่งเสริมคุณธรรมอย่างจริงจัง	3
12) ควรส่งเสริมให้มีระบบการยกย่องเชิดชู กำหนดมาตรฐานด้านคุณธรรม เพื่อให้กำลังใจผู้ประพฤติดีมีคุณธรรม	5
13) ส่งเสริมวางแผนกำกับ ติดตาม พัฒนาและสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินผล คุณธรรม	2
14) ขาดหน่วยงานนิเทศและสอบวัดผลด้านคุณธรรม	2
15) ส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรม	5
16) ควรมีกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนครู ผู้บริหาร ให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของ การเป็นผู้นำคุณธรรม	5
17) จัดอบรมส่งเสริมให้ความรู้และส่งเสริมให้คุณธรรมเป็นหน้าที่สำคัญที่ต้องปฏิบัติ	2
18) ควรมีการวางแผนร่วมกันและกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกันระหว่างโรงเรียน ครอบครัว ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ	3

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่
19) ควรส่งเสริมเครือข่ายความสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมส่งเสริมคุณธรรม	5
20) ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม	1
21) ส่งเสริมให้มีวิทยากรท้องถิ่นที่ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี	1
22) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางคุณธรรมโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม	3
23) ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกทางคุณธรรม อุทิศตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	2
24) สื่อที่นำเสนอไม่เหมาะสม	7
25) ควรจัดให้มีหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อที่นำเสนอ	4
26) ส่งเสริมนโยบายการจัดการสอนที่ส่งเสริมคุณธรรมให้ชัดเจน	3
27) ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน	3
28) ควรจัดการเรียนการสอนสอดแทรกคุณธรรมควบคู่กับการเรียนการสอน	3
29) ควรเพิ่มเติมวิชาหน้าที่พลเมืองและศีลธรรมในหลักสูตร	2
30) ส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้วางแผนการจัดการเรียนรู้สอดแทรกคุณธรรม	2
31) ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนคุณธรรมที่หลากหลายมากกว่าการให้ความรู้เพียงอย่างเดียว	2
32) ควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารด้านคุณธรรมโดยโรงเรียนเป็นแกนนำ	1
33) ควรมีกิจกรรมสอดแทรกคุณธรรม กำกับติดตามและมีประเมินผลที่ชัดเจน	4
34) ควรมีใบรับรองคุณธรรมให้กับนักเรียน	1
35) ส่งเสริมให้ความสำคัญกับคุณธรรมมากกว่าวิชาการ	2
36) ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรมเน้นบรรยากาศสนุกสนาน	1
37) ส่งเสริมการจัดโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง	4
38) ส่งเสริมการเรียนคุณธรรมนอกสถานที่หรือให้ชุมชนเข้ามาจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน	2

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่
39) ควรมีกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมทางคุณธรรม	2
40) ไม่มีบทลงโทษที่เหมาะสมสำหรับนักเรียนที่ประพฤติตนไม่เหมาะสม	1
41) เพิ่มแนวทางการแก้ไขปัญหาทางคุณธรรม	1
42) ผลិតครูที่เป็นแบบอย่างทางคุณธรรม	2
ด้านคุณธรรมของนักเรียน	
43) นักเรียนไม่มีความซื่อสัตย์ ลอกการบ้านเพื่อน	1
44) ควรส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	1
45) ควรมีการส่งเสริมคุณธรรมที่ดีให้นักเรียนในยุคปัจจุบัน	2
46) ส่งเสริมความรับผิดชอบของนักเรียนให้มากขึ้น	1
47) ส่งเสริมคุณธรรมด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	3
48) ส่งเสริมความอ่อนน้อมในการปฏิบัติตนต่อผู้ใหญ่	1
รวมรายข้อ	125

จากตารางที่ 17 ความถี่สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอนจากข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า ประเด็นที่ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 4 กลุ่ม จาก 125 ประเด็นมีความคิดเห็นในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมมากที่สุดคือ 82 ประเด็น เรียงลำดับ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากมากไปน้อย 36 ประเด็นหลักคือ สื่อที่นำเสนอไม่เหมาะสม ($f=7$) และประเด็นรองลงมาคือ ควรมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรม ($f=6$) เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย 2 ประเด็นหลัก คือ ควรมีกิจกรรมสอดแทรกคุณธรรม กำกับติดตาม และมีการประเมินผลที่ชัดเจน และส่งเสริมการจัดโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ($f=4$) รองลงมาคือ ส่งเสริมนโยบายการจัดการสอนที่ส่งเสริมคุณธรรมให้ชัดเจน ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน ($f=4$) ด้านคุณธรรมนักเรียน มี 9 ประเด็น เรียงลำดับจากมากไปน้อย 2 ประเด็นหลัก คือ ส่งเสริมคุณธรรมด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ($f=3$) และควรมีการส่งเสริมคุณธรรมที่ดีให้นักเรียนในยุคปัจจุบัน ($f=2$)

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในตารางที่ 19 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการเสนอแนะทั้งหมดมาจัดประเด็นที่มีความคล้ายกันหรือเรื่องเดียวกันมาจับกลุ่มและค่าความถี่ในแต่ละด้านที่มีข้อคิดเห็นในแบบที่ใกล้เคียงกัน จากนั้นจัดลำดับค่าความถี่มากที่สุดเป็นอันดับ 1 และรองลงมาตามลำดับ ผู้วิจัยจึงขอเสนอตามตารางที่ 20

ตารางที่ 18 สรุปการจัดลำดับความสำคัญสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของ

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน

จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมตอนที่ 3 ของแบบสอบถาม

(n=125)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่	ลำดับ
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง		
1) ส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการเป็นผู้นำคุณธรรมและเป็นหน้าที่สำคัญที่ต้องปฏิบัติ	14	1
2) ควรจัดให้มีหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อที่นำเสนอสื่อที่ไม่เหมาะสม	11	2
3) ส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอนสอดแทรกคุณธรรมควบคู่กับการเรียนการสอนที่หลากหลายมากกว่าการให้ความรู้เพียงอย่างเดียว	10	3
4) จัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่อ อุปกรณ์ จัดอบรมให้ความรู้ในการส่งเสริมคุณธรรม	10	3
5) ควรส่งเสริมเครือข่ายความสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผนร่วมกัน และกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมคุณธรรมแบบมีส่วนร่วม	9	4
6) ควรมีนโยบายและแนวการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ชัดเจน	8	5
7) ส่งเสริมความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ เป็นแบบอย่างที่ดี ความนอบน้อม และความพอเพียงของนักเรียนให้มากขึ้น	7	6
8) ส่งเสริมการจัดโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมนอกสถานที่ โดยอาศัยความร่วมมือทุกภาคส่วน	6	7

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่	ลำดับ
9) ควรจัดเวทีส่งเสริมการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่วิชาการโดยประยุกต์กิจกรรมร่วมกัน	6	7
10) ส่งเสริมกิจกรรมที่กระตุ้นให้เห็นความสำคัญของคุณธรรมตามแนวพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	5	8
11) ควรส่งเสริมให้มีระบบการยกย่องเชิดชู กำหนดมาตรฐานด้านคุณธรรม เพื่อให้กำลังใจผู้ประพฤติดีมีคุณธรรม	5	8
12) ควรมีกิจกรรมสอดแทรกคุณธรรม กำกับติดตามและมีการประเมินผลและให้ใบรับรองคุณธรรมกับนักเรียน	5	8
13) ส่งเสริมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงสร้างความเข้าใจในการผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4	9
14) ควรมีหน่วยงานนิเทศ วางแผนกำกับติดตาม พัฒนาและสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินผลคุณธรรม	4	9
15) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางคุณธรรมโดยให้มีวิทยากรท้องถิ่นและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม	4	9
16) ควรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติกิจกรรมและบทลงโทษที่เหมาะสม หากนักเรียนประพฤติตนไม่เหมาะสม	4	9
17) ส่งเสริมนโยบายการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมคุณธรรมให้ชัดเจน	3	10
18) ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน	3	10
19) ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาคุณธรรมโดยเน้นบรรยากาศสนุกสนาน	3	10
20) ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการส่งเสริมคุณธรรมมากขึ้น	2	11
21) ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกทางคุณธรรม อุทิศตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	2	11
22) ควรมีการส่งเสริมคุณธรรมที่ดีให้นักเรียนในยุคปัจจุบัน	2	11
รวม	125	

จากตารางที่ 18 สรุปการจัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา สามารถจัดลำดับได้ทั้งหมด 11 อันดับดังนี้

อันดับที่ 1 ส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญ ของการเป็นผู้นำคุณธรรมและเป็นหน้าที่สำคัญที่ต้องปฏิบัติ

อันดับที่ 2 ควรจัดให้มีหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อที่นำเสนอสื่อที่ไม่เหมาะสม

อันดับที่ 3 จัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่อ อุปกรณ์ จัดอบรมให้ความรู้ใน การส่งเสริมคุณธรรม และส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอนสอดแทรก คุณธรรมควบคู่กับการเรียนการสอนที่หลากหลายมากกว่าการให้ความรู้เพียงอย่างเดียว

อันดับที่ 4 ควรส่งเสริมเครือข่ายความสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมวางแผนร่วมกันและ กำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งเสริมคุณธรรมแบบมีส่วนร่วม

อันดับที่ 5 ควรมีนโยบายและแนวการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ ชัดเจน

อันดับที่ 6 ส่งเสริมความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต การเป็นแบบอย่างที่ดี มีความ นอบน้อม และส่งเสริมความพอเพียงของนักเรียนให้มากขึ้น

อันดับที่ 7 ควรจัดเวทีส่งเสริมการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่วิชาการโดยประยุกต์กิจกรรม ร่วมกัน และส่งเสริมการจัดโครงการอบรมคุณธรรมจริยธรรมนอกสถานที่โดยอาศัยความร่วมมือ จากทุกภาคส่วน

อันดับที่ 8 ส่งเสริมกิจกรรมที่กระตุ้นให้เห็นความสำคัญของคุณธรรมตามแนวพระราช ดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และควรส่งเสริมให้มีระบบการยกย่องเชิดชู กำหนด มาตรฐานด้านคุณธรรม เพื่อให้กำลังใจผู้ประพฤติดีมีคุณธรรม ตลอดจนควรมีกิจกรรมสอดแทรก คุณธรรม กำกับติดตามและมีการประเมินผลและให้ใบรับรองคุณธรรมกับนักเรียน

อันดับที่ 9 ส่งเสริมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงสร้างความเข้าใจในการผู้นำการ เปลี่ยนแปลง จัดให้มีหน่วยงานนิเทศ วางแผนกำกับติดตาม พัฒนาและสร้างเครื่องมือในการวัด ประเมินผลคุณธรรม ส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางคุณธรรมโดยให้มีวิทยากรท้องถิ่นและชุมชนเข้า มามีส่วนร่วม และ ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติกิจกรรมและบทลงโทษที่เหมาะสม หากนักเรียน ประพฤติตนไม่เหมาะสม

อันดับที่ 10 ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาคุณธรรมโดยเน้นบรรยากาศ สนุกสนาน และส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรมร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน

อันดับที่ 11 ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการส่งเสริมคุณธรรมมากขึ้น ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกทางคุณธรรม อุทิศตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และ ควรมีการส่งเสริมคุณธรรมที่ดีให้นักเรียนในยุคปัจจุบัน

2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน จำนวน 4 โรงเรียน มาจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลโดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.4.1 ผลการสัมภาษณ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ในมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น

1) ด้านคุณธรรมของนักเรียน

“เรื่องของคุณธรรมมุมมองของผมในปัจจุบันในภาพรวมถือว่าดี ในบ้านเมืองเรา ในภาพรวมของประเทศ แต่ว่าถ้าเมืองไทยเราน่าจะพูดถึงคุณธรรมในเชิงการบำรุงดูแลรักษาและควรเข้าใจวิถีของตนเอง ปัจจุบันนี้เราก็จะเห็นว่าในระดับมัธยมยังมีปัญหาเรื่องคุณธรรม คุณธรรมของมัธยม เรื่องของการรักษาดี เรื่องการซื่อสัตย์ เรื่องของการมีวินัย เรื่องของการเรียนรู้และก็เรื่องของการคิดวิเคราะห์ การอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทำอย่างไรเขาจะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมบนความพอเพียง ทักษะชีวิต ดังนั้นเรื่องคุณธรรมของทักษะชีวิต ผมว่าทักษะชีวิตน่าจะเป็นเรื่องทักษะชีวิตของเด็กไทยในอนาคต หลักสูตรโรงเรียนมุ่งไปที่เสริมสร้างในเรื่องของคุณภาพชีวิต”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“คุณธรรมของนักเรียนในปัจจุบัน ผมว่ามันไม่ได้รุนแรงหรือร้ายแรงเหมือนที่สื่อต่างๆ พูด หรือ นำเสนอตามวิทยุ คุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2551 บวกเข้าอีก 2 เรื่อง คือ ความกตัญญูตเวทีและความรับผิดชอบ แต่ต้องดูบริบท สมมติว่าคุณธรรมนักเรียนในเมืองกับนอกเมืองคงแตกต่างกันมาก”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“เรื่องคุณธรรมของนักเรียนตอนนี้เรามองในเรื่องโลกาภิวัตน์ วุ่นวายมาก สังคมเริ่มเสื่อมลง ปัญหาคุณธรรมในปัจจุบัน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ ในเรื่องของพฤติกรรมผู้สาว ต้องมีมาตรการป้องกัน ความมีระเบียบวินัย ความรุนแรง การใช้ยาเสพติด เพื่อให้เกิดเหตุการณ์ขโมยเกิดขึ้น ขาดความเอาใจใส่ในการเรียนส่วนคุณธรรมที่คาดหวังคือ ความอ่อนน้อม ยิ้มแย้ม ความกตัญญูต่อผู้ใหญ่ ความซื่อสัตย์ ความซื่อสัตย์สำคัญที่สุด”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“คุณธรรมของนักเรียนในปัจจุบันเป็นนักเรียนที่ค่อนข้างไร้คุณธรรม เนื่องจากใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นเรื่องของโรงเรียนกับสิ่งแวดล้อมด้วย เรื่องคุณธรรมเป็นเรื่องที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตพื้นฐานโดยมาก ต้องปลูกฝังไว้ ตามหลักศาสนา ไม่ว่าศาสนาอิสลามหรือศาสนาพุทธ คุณธรรมเป็นเรื่องจิตใจขั้นสูง อนาคตเราต้องการนักเรียนคุณภาพ เราต้องการให้เป็นบุคคลดังต่อไปนี้ 1) เป็นคนรู้คุณค่าของชีวิต 2) มีความสามารถเรียนรู้ชีวิตที่แท้จริง คุณธรรมที่ควรส่งเสริมเป็นอันดับแรกคือความรับผิดชอบ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

2) กลยุทธ์การบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

“กลยุทธ์ พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง บริหารโรงเรียนยึดบริบทเป็นตัวตั้งดังนั้นเรามาคู สังขละบุรี มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ประเพณี เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมเป็นโรงเรียนชายขอบเป็นโรงเรียนแรงงานอพยพ ดังนั้นในเรื่องของการบริหารจัดการคุณธรรม ผมว่าเราน่าจะมีเอกลักษณ์ ก็ได้พัฒนานวัตกรรมการบริหารตรงนี้ เรียกว่า นวัตกรรมจัดการรูปแบบสามประสบ (SAMPRASOP MODEL) รูปแบบสามประสบ ผสมหมายถึง อัตลักษณ์ซึ่งจะมีแม่น้ำ 3 สายไหลมาบรรจบกัน มีการวางแผน สร้างความรู้ ความเข้าใจ จัดเวทีเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ตัวแทนของนักเรียน และหน่วยงานราชการอื่นๆ ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“ กลยุทธ์ จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม และการมีส่วนร่วมของชุมชน น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่หลักสูตรสถานศึกษา โดยครูต้องเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการพัฒนานักเรียน พัฒนาโรงเรียน เราจะต้องสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“กลยุทธ์ ระดมสรรพกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ ที่เข้มแข็งอันเกิดจากพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กร ประชาสังคมในรูปแบบของผู้อุปถัมภ์และผู้ร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา ผมมีหนังสือถึงผู้ปกครอง และครูสำรวจความพร้อมที่ต้องใส่ใจเด็กมาโรงเรียนต้องมีความสุขไม่ใช่มาโรงเรียน ครูยืนถือไม้เรียวหน้าประตูมยกเลิกการใช้ความรุนแรงในโรงเรียน ครูแต่งหน้ามีบุคลิกที่ดีน่ามอง ยิ้มแย้มแจ่มใส ใครเห็นก็สดชื่นเด็กเห็นก็สดชื่นอยากมาเรียน”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กิจกรรมด้านศิลปะและดนตรี ประเพณีวัฒนธรรม อันดีงามตลอดจนส่งเสริมการอนุรักษ์ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ให้อาคารสถานที่สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ สวยงามสอดคล้องกับสภาพและพัฒนาการของนักเรียน กลยุทธ์ที่ 2 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยแทรกคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในแบบบูรณาการทุกรายวิชา มีนโยบายจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยแทรกคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในแบบบูรณาการทุกรายวิชา กำหนดเป้าหมาย กำหนดแนวทางปฏิบัติให้ได้ ประเมินดูผลความสำเร็จ ถ้าจะให้ให้นักเรียนตรงต่อเวลา นักเรียนที่แต่งกายไม่เรียบร้อย ต้องมีกำหนดลงโทษ มีครูผู้รับผิดชอบและสรุปรายงานเสนอผู้บังคับบัญชาทุกสัปดาห์”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

3) การบริหารเพื่อสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม

“การบริหาร ผมจะคำนึงถึงศักยภาพของนักเรียน การจัดการเรียนการสอนเน้นการพัฒนาคุณธรรมแบบผสมผสาน ปัจจุบันที่เราใช้ก็คือบูรณาการ 12 วิธี พัฒนาคนดีศรีอุดม 12 วิธีคือ พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ไปด้วยกันในสังคมอย่างมีความสุข พัฒนานักเรียนต้นแบบและเป็นแบบอย่างที่ดี เอาประเพณี 12 เดือนของท้องถิ่นชุมชน เช่น ประเพณี ฝากข้าว ประเพณี สะเดาะเคราะห์ ประเพณีผูกข้อมือ ประเพณีข้อห้ามอะไรต่างๆ สิ่งเหล่านี้มาบูรณาการประเพณี เข้ากับกิจกรรมโรงเรียน เป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาคุณธรรม โนม่น้ำวจิตใจ บูรณาการเข้ากับกระบวนการที่จัดการเรียนการสอนบนฐาน 12 วิธี คนดี ศรีอุดม ที่มุ่งเน้นคุณธรรม จริยธรรม ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“ เรื่องการสร้างคุณธรรม จริยธรรมในด้านการจัดการเรียนการสอน ก็คือผมกำหนดไว้ 3 แนวทางนะครับ แนวที่ 1 คือ การสอดแทรกในวิชาที่สอนทุกรายวิชาเลย แนวทางที่ 2 คือให้นักเรียนทำโครงการคุณธรรมเฉลิมพระเกียรติเยาวชนไทยทำดีถวายในหลวง ให้นักเรียนทุกคน 100 เปอร์เซนต์ จะมีอีกโครงการหนึ่งเป็นโครงการที่ผสมกัน ระหว่างคุณธรรมกับโครงการที่พัฒนาสังคมเป็นโครงการจิตอาสา เป็นโครงการที่เราทำร่วมกับชุมชนในสังคม เพื่อเอาไปพัฒนาสังคมด้วย ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“ปรับคุณธรรมให้เกิดที่ตัวครูให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี เมื่อครูมีคุณธรรมเด็กก็จะถูกปลูกฝังคุณธรรมไปด้วย ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีก่อน ผมมีการชี้แจงให้ครูเข้าใจการบริหารงานก่อน ปรับเปลี่ยนความคิดครูให้เข้าใจว่าเรามีเป้าหมาย พัฒนาและปฏิบัติไปพร้อมกัน ผมต้องมีทีมงานในการทำงาน แบ่งงานกันทำ ทำคนเดียวไม่ได้หรอก และมีกิจกรรมที่จัดขึ้นในภาคเช้าของโรงเรียนจะเสริมสร้างให้คุณธรรม การเชิญวิทยากรมาให้การอบรมคุณธรรมด้วยเลย”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“การบริหารเน้นในเรื่องสอนมากกว่า เรื่องการเรียนการสอน 1) กำหนดรูปแบบการสอนในแนวเดียวกันมุ่งคุณธรรมเป็นที่ตั้งเอาไว้ในโรงเรียนเรียบร้อย พูดคุยทำความเข้าใจครู 2) กำหนดเรื่องการสอน อันนี้พูดถึงวิชาปกติ ถือว่าให้อยู่ในดุลพินิจของครูประจำวิชา 3) มีชั่วโมงคุณธรรม จริยธรรมสัปดาห์ละ 1 ชั่วโมงเพิ่มจาก ในการจัดการเรียนการสอนในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนปกติ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

4) การบริหารเพื่อสร้างศักยภาพบุคลากร

“พัฒนาคน สร้างความเข้าใจตรงกันพัฒนาให้มีความรู้เท่ากัน มีประสบการณ์ใกล้เคียงกันหรือมีวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอยู่บ่อยๆ ก็จะเป็นเส้นทางไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน เราจะประชุมกันทุกวันอังคาร เราพยายามจะหารูปแบบที่จะพัฒนาครูเรามาใช้เพื่อที่จะให้เหมาะกับบริบทของเรา เราวิเคราะห์เรื่องการจัดการเรียนการสอน ด้านการปฏิบัติ วางแผนครูต้องวางแผนพัฒนาตัวเองในปีต้องอบรมที่ไหนเสร็จก็มาผสมกันว่าใครมีความต้องการพัฒนาตนเองเรื่องอะไร เราก็มาจัดความสำคัญและจัดอบรมให้มีการประเมินครูจากการพัฒนาตนเอง ประเมินครูในเรื่องการเรียนการสอนมีคณะกรรมการ การบริหารจะประเมินในเรื่องการปฏิบัติงาน ชุมชนก็ประเมินสะท้อนผู้ปกครองกลับมาก็เป็นขวัญกำลังใจ สร้างเครือข่ายในการพัฒนาครู

ร่วมกันเริ่มต้นตั้งแต่ในกลุ่มสาระตนเองในโรงเรียน โรงเรียนก็จะตั้งกลุ่มชมรมพัฒนาครูขึ้น พัฒนาครูต้นแบบ ส่งครูไปรับรางวัลต่างๆ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ เช่น แรงจูงใจ ครู สพฐ. ครูหน่วยงานต่างๆ เช่น กระทรวงวัฒนธรรม ครูดำรงแบบอย่างที่ดี สิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นการพัฒนาครู เพื่อให้เป็นแบบอย่างกับเด็ก”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“ส่งคุณครูเข้าอบรม การสัมมนา เราต้องจัดฝึกอบรมเองก็มี หรือหน่วยงานอื่นจัด เข้าร่วมโครงการ ส่งคุณครูเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา หรือพานักเรียนไปดูงาน หรือถ้ามีการ แสดงนิทรรศการเราก็จะส่งไปร่วมและให้เค้ามีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในระดับจังหวัด ในระดับภาค หรือระดับประเทศ การสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์หรือแม้แต่เรื่องค่าใช้จ่าย การเงิน กิจกรรมบางกิจกรรมจะมีรางวัลมาให้ก็จะมอบให้นักเรียนถือว่าเป็นทุนการศึกษาที่ นักเรียนได้ทำกิจกรรมประสบผลสำเร็จไปเลย คือรางวัลที่เป็นเงิน ที่นี้รางวัลที่ไม่อยู่ในรูปของเงิน เราใช้วิธีแห่รางวัล ครูทั้งโรงเรียนแห่รอบเทศบาล เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ที่ได้รับรางวัล ถ้าได้โล่ได้อะไรมาเราก็ลงเว็บไซต์ พาไปพบท่านผอ.เขต ออกรายการวิทยุชุมชน สร้างแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ แล้วนักเรียนที่ทำกิจกรรมดีๆ โรงเรียนทำบอร์ดกิจกรรมใหญ่ติดป้ายหน้าโรงเรียน อะไรต่างๆ ไว้เป็นเดือนเลยนะครับ และโรงเรียนจะเอาประวัติของเค้าเข้าพิพิธภัณฑ์ของโรงเรียน ด้วย ว่านักเรียนกลุ่มนี้นะเค้าทำผลงานสำเร็จ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“ส่งเสริมโครงการทุกโครงการของครูทุกคน ทุกกลุ่มสาระให้บูรณาการ ประกาศเชิญผู้ปกครองมาแล้วมอบเกียรติบัตรในโรงเรียน ปีๆ หนึ่งสำหรับเด็กที่ประพฤติดีได้รับเหรียญ คุณธรรม ผมไม่ได้แจกน้อย ผมจัดลำดับรางวัลของเด็ก 200-300 คนดี พิมพ์เกียรติบัตรมันแพง แคะไหนกันแจกให้ทั้งเด็กและผู้ปกครอง เด็กดีผู้ปกครองดี โรงเรียนก็ดีไปด้วย สร้างเครือข่าย ผู้ปกครองส่งเสริมครูเป็นแบบอย่างที่ดีครูต้องมีคุณธรรม ประเมินตนเองทุกวันทั้งครูและผู้บริหาร ให้กำลังใจเสริมแรงแล้วก็สนับสนุน มอบหมายงานที่เหมาะสม สร้างขวัญกำลังใจให้ครู สร้าง ศรัทธา ความเชื่อมั่น”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“เราใช้หลักครูที่เก่งที่ดีมาเป็นหัวหน้าคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของจังหวัดของสังคมและเป็นคนเก่ง อันดับหนึ่งนะครับ คนที่ดี ครูที่รักคุณธรรมจริยธรรม เราไม่คัดคนเก่ง เราคัดคนดี เป็นที่ยอมรับแล้วก็มีควมมีจิตวิญญาณครู”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

5) หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

“เรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญนะครับ ตัวเราไม่กล้าเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ตัวเองเคยทำมันก็จะขับเคลื่อนออกนอก ดังนั้นถ้าเราเห็นว่าส่วนไหนมันสอดคล้องกับวิถีและหลักการเราก็ค่อยเปลี่ยนแปลงบางอย่างเปลี่ยนแปลง เราต้องการให้แสดงออกและพัฒนาครูควบคู่กันไป ในการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีวิธีแนวปฏิบัติเพื่อให้มันสอดคล้องกับบริบทแล้วค่อยเปลี่ยนแปลง เราต้องยึดมั่นวัฒนธรรมก่อน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนสร้างวิถีศรัทธาในวิชาชีพครู หรือหลักการทำงานแล้วก็จะว่าร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันอย่างกัลยาณมิตร คือเราจะเน้นเรื่องคุณธรรม อุทิศเวลา เสียสละ ทำงานร่วมกัน กำหนดเป็นค่านิยมร่วมแรงร่วมใจ การห่วงใย ถ้อยทีถ้อยอาศัยส่วนของผู้ปกครองเราจะให้ค่านิยมของผู้ปกครองว่าชุมชนเราจะเข้มแข็งได้ก็ต้องร่วมมือร่วมใจ ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“ใช้หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม ใช้มากเลยหลักการการบริหารการเปลี่ยนแปลง ธรรมชาติของมนุษย์มันต้องเปลี่ยนแปลงอยู่แล้ว ในฐานะที่เราเป็นผู้บริหารมันต้องพร้อมในเรื่องการเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้นหลักการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการส่งเสริมคุณธรรม ใช้การกำหนดเป้าหมาย การสร้างความเข้าใจในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มครู ผู้บริหาร และนักเรียน พัฒนาความรู้ความสามารถของครูอาจารย์ ให้ครูมีความรู้ หรือให้ครูมีโอกาสสิ่งที่ดีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อาจจะอยู่ในรูปนิทรรศการหรือสัมมนา เป็นการไปดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เราพัฒนาความรู้ของบุคลากร การปรับโครงสร้างของโรงเรียน บางทีคนอื่นเค้าก็มีศักยภาพเหมือนกัน”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“ผมขอผู้นำเปลี่ยนแปลงนะหลักง่ายๆ ของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ กำหนดนโยบายทำความเข้าใจกันก่อนคุย คุยกับครูให้เข้าใจก่อน มีการจัดประชุมร่วมกับผู้ปกครองชี้แจงเหตุผลให้เข้าใจ พบปะเด็กรายห้องด้วย เสริมสร้างวิชาชีวิต คือนอกเหนือจากการเรียนคือการดำเนินชีวิตให้มีความสุขในสังคม ปลูกฝังค่านิยมการเป็นคนดี มีชื่อในห้องเกียรติยศ ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“หลักการบริหารความเปลี่ยนแปลงของผมคือหลักความเป็นจริง ผมใช้หลักของความเป็นจริง เราไม่ใช่หลักของตะวันตกมากเกินไป ส่งเสริมให้คนรู้จักคุณค่าของชีวิตจริง คนเหล่านี้จะไปทำให้คนอื่นเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ สร้างให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของการเห็นคุณค่าก่อนการเรียนรู้เรื่องคุณธรรม จริยธรรม เราสอนกระบวนการเรียนรู้ให้เค้าเห็น จุดมุ่งหมายคือเค้าจะอยู่ร่มเย็นเป็นสุข เราไม่ได้มีจุดมุ่งหมายที่การประกวด แต่ต้องการให้อยู่ร่มเย็นเป็นสุข เข้าใจกันอย่างดี”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

6) การบริหารเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

“เราประเมินคุณธรรม เชื่อมโยงกับการประเมินผลของโรงเรียน คະแนนคุณลักษณะ ประเมินกลุ่มพวกนี้จะเน้นกิจกรรมเข้าค่าย ก็จะเอาคะแนนจากการเข้าค่ายมาบวกให้นักเรียน คະแนนจากการทำความดีเข้ามาบวกให้ คະแนนจากการเรียนการสอนจากกลุ่มสาระก็ว่าไป เน้น คະแนนเรื่องความดีกับการเรียนการสอนมีส่วนในการตัดเกรด”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“การประเมินคุณธรรม เราจะวัดยังไง เพราะฉะนั้นที่โรงเรียนใช้ ประเมินตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเมินพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมชุมนุม หรือกิจกรรมพัฒนาสาธารณประโยชน์ อันนี้เราประเมินหมด ผู้ประเมินก็คือคุณครูประจำวิชา นอกจากนั้น เราจะจัดมหกรรมโครงการที่นักเรียนทำในภาคเรียนนั้น นำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน คุณครูแต่ละคณะ ไปด้วยประเมิน และนักเรียนก็ต้องไปดูของเพื่อน ทำรายงานมาส่งคุณครู อันนี้คือวิธีการประเมิน ถือว่าเป็นตัวหนึ่งที่เราใช้ประเมินคุณธรรมนักเรียน”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“ประเมินในหลักสูตร มีเสริมคุณธรรมและคุณลักษณะพึงประสงค์ เน้นในเรื่องของความพอเพียง ทำเศรษฐกิจพอเพียง มีโครงการปลูกผักการบ้าน ครูและเด็กก็จะได้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จากนั้นนัดให้ผู้ขายในตลาดมาซื้อผักกับนักเรียน เรียนรู้การใช้จ่ายไปด้วย เหมือนเราปลูกฝังความซื่อสัตย์ ผมสอนให้เด็กทำงานเสมอ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“วัฒนธรรมของการเรียนรู้ตรงนี้ มีแนวทางการปฏิบัติเรียบร้อย ผู้ที่กระทำไม่ถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรมในสถานศึกษา มีบทลงโทษและกำหนดชี้แจงเชิญผู้ปกครองมาพบที่นี้การประเมินเราก็ถือให้หลักร้อยละเป็นหลัก สามารถประเมินออกมาเป็นแบบวิทยาศาสตร์ได้เลย เราใช้จำนวนครั้งเป็นหลัก เราก็เทียบเป็นเปอร์เซ็นต์แล้วประเมินออกมาเป็นคุณภาพเลยว่า น้อย หรือ มาก”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

7) การบริหารที่เน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

“ส่งเสริมให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำ ผู้บริหารก็ทำตัวเป็นแบบอย่างในเรื่องภาวะผู้นำเริ่มตั้งแต่ต่างๆ การแต่งกาย การใฝ่รู้ใฝ่เรียน การคิดริเริ่มการกล้าคิดตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์ การดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างก่อน ต่อไปครู ครูก็ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำในเรื่องคุณธรรมตามหลักของจรรยาบรรณครู เด็กเขาก็จะต้องมีภาวะผู้นำในการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมผู้นำชุมชน ทุกคนมีภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“การบริหารเน้นเรื่องนโยบายการมีส่วนร่วม จะทำดีอะไรก็ตามให้เริ่มที่ตัวเองก่อนเป็นผู้นำตนเอง ความภาคภูมิใจของเรา ได้รับการยอมรับจากคุณครู ได้รับการยอมรับจากเพื่อนนักเรียน จากชุมชน จากนั้นผู้ปลูกฝังผู้นำให้กับนักเรียนด้วย”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“การบริหารการเปลี่ยนแปลงเน้นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และกำลังเปลี่ยนแปลงในเรื่องระบบบริหาร เปลี่ยนแปลงจากการเรียนการสอนคือตามหลักสูตรใหม่ เปลี่ยนภูมิทัศน์ เปลี่ยนระบบช่วยเหลือเด็กนักเรียน ให้ปรับพฤติกรรมให้เป็นคนดี สอดแทรกคุณธรรมบูรณาการทุกกลุ่ม เปลี่ยนสื่อเทคโนโลยี ต้องมีการตรวจสอบสื่อ ทั้งสื่อที่เป็นหนังสือเรียน สื่อของครู และสื่อภายนอกอันนี้ตรวจยาก”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“การบริหารเน้นตามในหลักสูตร มีการกำหนดนโยบาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ส่วนคุณธรรมอื่นๆ เราเพียงแต่ปฏิบัติตามหลักของศาสนาของแต่ละศาสนา ส่งเสริมความเป็นผู้นำให้กับเด็ก กับคุณครูให้เค้าเป็นผู้นำในเรื่องของคุณธรรม ขอเชิญครูทั้งหลายมาร่วมคัดเลือกครู ด้วยการยอมรับก็มีภาวะผู้นำในตัวเสร็จเรียบร้อย”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

8) ส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียน ชุมชน จังหวัด หรือระดับประเทศ

“ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในเครือข่ายต้องสร้างความเชื่อมั่นในชุมชน มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพ ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เรื่องนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาส่งเสริมทุกสาขาวิชา จะมาบูรณาการในขณะเดียวกันการประชุมสัญจรผู้ปกครอง จะยกไปประชุมในลานวัด เจ้าอาวาส พ่อแม่ นักเรียนผู้ปกครองมาคุยกัน ไปครบทุกหมู่บ้าน หลังจากนั้นเป็นการประชุมวัฒนธรรมสัญจร เราไปช่วยอนุรักษ์ชุมชน ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“เราสร้างเครือข่ายในโรงเรียนก่อน จากนั้นสร้างเครือข่ายไปที่นักเรียนประถมที่อยู่ใกล้เคียง น้องๆ โรงเรียนประถมให้เค้ามีโอกาสมีส่วนร่วมและที่โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด ทั้งเขตประถมและเขตมัธยม บางที่โรงเรียนเราก็เป็นวิทยากรในเรื่องการทำโครงการ สอนวิธีการทำโครงการ หรือเชิญไปอบรมให้กับนักเรียนก็ขยายวงกว้างออกไป”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“การสร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่าง ครู นักเรียน ชุมชน ร่วมถึงระดับจังหวัด ระดับเขต วัฒนธรรมจังหวัดแล้วก็วัฒนธรรมอำเภอ ในหลายๆ ภาคส่วนก็ประสานกับเรามาส่ง เด็กสร้างเครือข่ายหลายๆ องค์การเลยละเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรม สร้างเครือข่ายเอาเด็กไปบำเพ็ญ ประโยชน์ออกไปกิจกรรมต่างๆ หรือแม้แต่เครือข่ายเรื่องของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“การสร้างระบบความสัมพันธ์ไม่สนับสนุนให้ความรู้โรงเรียนอื่น ไม่ได้ไปชี้แจงขั้นตอน การทำ ลำบากในการทำเครือข่ายกับโรงเรียนอื่น แต่ถ้าโรงเรียนอื่นต้องการรู้ก็ต้องมาสัมผัสเอง ถึงรู้ แต่ก็ส่งเสริมพัฒนาในเรื่องของความร่วมมือของชุมชน หน่วยงานอื่นๆ แต่ส่วนใหญ่ไม่ค่อยมี หรือเทศบาลก็ไม่เคยมี เรื่องความสัมพันธ์ชุมชน โรงเรียนไปช่วยจังหวัดก็มีเหมือนกัน ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

9) ปัจจัยใน ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี และ ด้านกฎหมาย

“เรื่องการเมืองท้องถิ่นเราก็ต้องดูทิศทางให้สอดคล้องต่อการเมืองท้องถิ่นบ้าง นโยบายที่ออกมาการขับเคลื่อนก็เป็นนโยบายที่ดี แต่ไม่ต่อเนื่อง ด้านเศรษฐกิจ คือมันกระทบ น้อย ชุมชนค่อนข้างอ่อนเรื่องรายได้ พ่อแม่ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างบางคนไม่รู้หนังสือ สื่อเทคโนโลยีมันก็จะมีผลกระทบแต่เราต้องสร้างความเข้าใจกับลูกหลานในชุมชนเรื่องการบริโภค นิยม มีกิจกรรมเป็นเชิงรุกตลอดเวลาเติมเต็มพลังในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรมและความเชื่อมั่น อยู่เสมอ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“ปัจจัยเรื่องการเมืองมันก็มีทั้งโอกาสและก็กระทบการเมืองเราได้โอกาสมากที่สุดเรา มี ส.ส. ที่ดีในพื้นที่ ตรงนี้ก็ดีในเรื่องงบประมาณบางที่เรามีกิจกรรมอะไรดีๆ ขาดงบประมาณ ท่านก็ให้ความสนับสนุนในกิจกรรมเรา ด้านเศรษฐกิจสังคมมี ส่วนหนึ่งมีรายได้พร้อม อีกส่วน หนึ่งเป็นกลุ่มที่ยากจนเลย เป็นกลุ่มที่เยอะ เทคโนโลยีก็เป็นโอกาสนะครับ ใช้อินเทอร์เน็ตเป็น แหล่งเรียนรู้ที่สำคัญเลยของการสืบค้นข้อมูล ส่วนเรื่องกฎหมายทุกวันนี้ในมุมมองผมนะ การ บังคับใช้กฎหมายไม่ค่อยจริงจังเท่าไรหรอก กฎหมายมันน่าจะครอบคลุมกว่านี้นะครับ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“สิ่งแวดล้อมมีผลมากเรื่องแรก สื่อเทคโนโลยีเข้ามา เกมส์เข้ามา เฟสบุ๊ค สื่อลามก อูริกิกหากินกับเด็ก ด้านกฎหมายต่างๆ ส่งผลให้เด็กเกิดโอกาสที่จะทำงานมีค่าตอบแทนใกล้เคียงแหล่งท่องเที่ยว แต่ปัจจัยทางสังคมที่ส่งผลต่อการพัฒนามาก งบประมาณน้อยมาก แต่ที่โรงเรียนมีโอกาสหางบประมาณจากชุมชน และส่วนเอกชนมาช่วยเหลือ ชมรมผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่า ศิษย์เก่าให้ความช่วยเหลือโรงเรียนจัดงานศิษย์เก่าเพื่อสร้างความผูกพันหารายได้ให้กับโรงเรียนทางโรงเรียนก็ช่วยเหลือชุมชนจัดสวัสดิการ การสนับสนุนจากเอกชนด้วยส่วนหนึ่งมาช่วยเหลือการศึกษาได้รับการสนับสนุนจาก บุคคลภายนอกพอสมควร”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“สิ่งแวดล้อมมีผลมาก การเมืองมีผลกระทบต่อสังคม การเมืองไม่ได้ส่งผลดีต่อโรงเรียน ไม่มีเลย ไม่มีใครสนับสนุนเรื่องบริจาคโรงเรียนไม่มี สังคมไม่มีเลย สังคมมีการเบียดเบียนความคิดเห็นต่างๆ ในเรื่องดีและไม่ดี เทคโนโลยีก็ไม่มีปัญหาอะไร กฎหมายมีปัญหาคือคนไม่รู้กฎหมาย ปัญหาความไม่รู้กฎหมายไม่รู้จะไรถูกอะไรผิด มีประโยชน์จริงก็คือด้านเทคโนโลยีอย่างเดียว ที่มันเอื้อให้เกิดโอกาสทำให้การบริหารคุณธรรมจริยธรรมดีขึ้น”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

10) จุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

“จุดแข็งของโรงเรียนคือจะตั้งอยู่ในชุมชนดีหลากหลาย ทางวัฒนธรรม ประเพณี เช่น ประเพณีชาวมอญ ชาวมอญ ชาวกะเหรี่ยง วิถีชุมชน เด็กที่มาเรียนตรงนี้จะมีความเชื่อในพิธีกรรมของตนเอง ความเชื่อทางศาสนาสิ่งเหล่านี้มันเป็นตัวคอยเตือน คอยระวัง คอยตรวจสอบของลูกหลานเราต่อไป จุดอ่อนของทางโรงเรียน คือ ภาษาเป็นข้อจำกัด ที่นี้ใช้ภาษามอญ กะเหรี่ยง พม่า มีจุดอ่อนเยอะ นี่คือข้อจำกัด เวลาเราประชุม เรื่องสัญญาณมีแค่ในตัวเมืองโทรศัพท์สื่อสารไม่สะดวก กระบวนการสื่อสารกับผู้ปกครองมันก็มีปัญหา เรื่องของการขาดแคลนครู ครูไม่เพียงพอ งบประมาณจำกัด เกณฑ์การประเมิน เกณฑ์เดียวใช้ทั่วประเทศของสมศ. ซึ่งเด็กมันแตกต่างกัน มันไม่สมดุลกัน เรื่องคุณภาพ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1 (17 กรกฎาคม 2555)

“จุดแข็งของโรงเรียนผมคิดว่าการมีส่วนร่วม ของครู ผู้ปกครอง และที่ชุมชน สำหรับจุดอ่อนคือเรื่องเศรษฐกิจ และสังคม โดยเฉพาะเรื่องสังคมอย่างสื่อ สื่อเป็นสิ่งที่ดีบางที่ การนำเสนอภาพบางที่ไม่น่าจะนำเสนอ ภาพบางภาพดูไม่ได้เลย แล้วเด็กรักเรียนก็เห็นแบบอย่างที่ไม่ดี มันก็เลยเป็นเรื่องธรรมดาในสังคม เป็นตัวอย่างที่ไม่ดีให้นักเรียน ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2 (19 กรกฎาคม 2555)

“จุดอ่อน ขาดเครือข่ายความร่วมมือจากทางชุมชน ส่วนจุดแข็ง โรงเรียนบริหารงานโปร่งใสในการบริหาร มีการชี้แจงการใช้งบประมาณ ครูมีความรับผิดชอบ อยู่ที่พลังของคน รู้จักใช้คน มองคนออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น ถ้าไปบริหารแล้วต้องใช้คนให้เป็น อ่านใจคนได้ รู้จักถอย รู้จักลุก รู้จักอ่อน รู้จักแข็ง ร่วมกันวางแผนและมีความสามัคคี”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3 (24 กรกฎาคม 2555)

“จุดอ่อน ขาดเครือข่ายความร่วมมือจากทางชุมชน ปัญหาความไม่รู้กฎหมาย จุดอ่อนในการบริหารงาน ก็คือ จะมีกลุ่มชน กลุ่มบุคคลภายนอก วิพากษ์วิจารณ์ในทางที่ไม่ดี จุดอ่อนก็คือว่าครูบางกลุ่มในโรงเรียนแบ่งฝ่าย ส่วนจุดแข็งคือฝ่ายบริหารและใช้เทคโนโลยีพัฒนาคุณธรรม เช่นโรงเรียนเราเป็นโรงเรียนที่มีระบบ ICT พร้อม เราก็จะสามารถทำอะไรออกมาให้นักเรียนเห็นประโยชน์ได้ง่าย เป็นรูปธรรมชัดเจน อย่างเช่น เราจะทำความดีด้านสิ่งแวดล้อม เราก็ฉายภาพอะไรดีๆ ใช้ประโยชน์ในเรื่องการพัฒนาคุณธรรมง่ายๆ เราให้นักเรียนรู้จักคุณค่าของชีวิต รู้จักคุณค่าของตนเอง แค่ว่าจะเข้าใจในเรื่องของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างดีเลยครับ ”

ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4 (27 กรกฎาคม 2555)

นำข้อมูลการสัมภาษณ์ ประเด็นความคิดเห็นจากข้อสัมภาษณ์จากมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 4 โรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ประเด็นความคิดเห็นจากข้อสัมภาษณ์จากมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรมจริยธรรม

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง																
1. การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม																
1) มีนโยบายและแนวการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ชัดเจนภายในโรงเรียน	●				●				●				●			
2) กำหนดนโยบายเสริมสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	●				●				●				●			
3) มีนโยบายและแนวการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ชัดเจนจากส่วนกลาง			●				●				●				●	
4) กระบวนการส่งเสริมคุณธรรมระหว่าง ครู ชุมชน และชุมชนท้องถิ่น			●				●				●					●
2. การพัฒนาศักยภาพ																
1) มีกิจกรรมและโครงการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณธรรม	●		●		●		●		●		●		●		●	
2) มีการวางแผนเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในพัฒนาโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐาน	●		●		●		●		●		●		●		●	
3. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง																
1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการมีส่วนร่วมภายในโรงเรียน	●				●				●					●		
2) ประชาสัมพันธ์และสื่อสารถึงความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกับชุมชน			●				●				●					●

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
4. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้																
1) ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมภายในโรงเรียน	●				●				●				●			
2) มีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายภายนอกโรงเรียน				●			●				●					●
3) ยกย่องและส่งเสริมผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีคุณธรรม			●				●				●					●
5. การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล																
1) มีการประเมินผลนักเรียนที่ชัดเจนด้านคุณธรรมภายในโรงเรียน		●					●			●				●		
2) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลคุณธรรมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในชุมชนท้องถิ่น				●			●					●				●
3) นำผลการวัดและประเมินผลคุณธรรมมาปรับภายในโรงเรียน	●				●				●				●			
4) การจัดการเรียนการสอนสอดแทรกคุณธรรม	●				●				●				●			
6. การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง																
1) มีกิจกรรมส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมภายในโรงเรียน	●				●				●				●			
2) ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม			●				●				●					●
3) มีการจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำในชุมชน			●				●				●					●

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ประเด็นความคิดเห็น	โรงเรียนที่ 1				โรงเรียนที่ 2				โรงเรียนที่ 3				โรงเรียนที่ 4			
	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T	S	W	O	T
7. การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์																
1) มีการวางแผนร่วมกันระหว่างชุมชนกับโรงเรียนในการส่งเสริมคุณธรรม			●				●				●					●
2) มีหน่วยงานให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาคุณธรรมในโรงเรียน	●				●				●					●		
3) มีหน่วยงานให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาคุณธรรมภายนอกโรงเรียน			●				●					●				●
8. การพัฒนาในระดับโรงเรียน ชุมชน จังหวัดและประเทศชาติ																
1) ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการวางแผนปฏิบัติกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้		●					●				●			●		
2) การส่งเสริมนักเรียนให้มีส่วนร่วมกิจกรรมภายนอกโรงเรียน				●			●				●					●
9. คุณธรรมของนักเรียน																
1) มีกลยุทธ์ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน	●				●				●				●			
2) การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองส่งผลต่อการพัฒนาคุณธรรม				●				●				●				●
3) สภาพแวดล้อมด้านสังคมกับการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน			●					●			●					●
4) กฎหมายบ้านเมืองส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องคุณธรรม				●		●						●				●

จากตารางที่ 19 ผลการสัมภาษณ์โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า ประเด็นข้อคิดเห็นที่สามารถจัดเป็นประเด็นจุดแข็งประกอบด้วย

จุดแข็ง ประกอบด้วย 1) มีนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ชัดเจนภายในโรงเรียน 2) กำหนดนโยบายเสริมสร้างคามมุ่งมั่นทางคุณธรรม 3) มีกิจกรรมและโครงการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณธรรม 4) มีการวางแผนเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐาน 5) การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการมีส่วนร่วมภายในโรงเรียน 6) มีกลยุทธ์ส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน 7) ส่งเสริมประชาสัมพันธ์ กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมภายในโรงเรียน

จุดอ่อน ประกอบด้วย 1) มีการประเมินผลนักเรียนที่ชัดเจนด้านคุณธรรมภายในโรงเรียน 2) ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการวางแผนปฏิบัติกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้

โอกาส ประกอบด้วย 1) มีนโยบายและแนวทางการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ชัดเจนจากส่วนกลาง 2) กระบวนการส่งเสริมคุณธรรมระหว่าง ครู ชุมชน และชุมชนท้องถิ่น 3) มีกิจกรรมและโครงการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณธรรม 4) มีการวางแผนเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐาน 5) ประชาสัมพันธ์และสื่อสารถึงความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกับชุมชน 6) มีแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายภายนอกโรงเรียน 7) ยกย่องและส่งเสริมผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีคุณธรรม 8) ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม 9) มีการวางแผนร่วมกันระหว่างชุมชนกับโรงเรียนในการส่งเสริมคุณธรรม 10) สภาพแวดล้อมด้านสังคมกับการพัฒนาด้านคุณธรรมของนักเรียน

ภาวะคุกคาม ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลคุณธรรมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในชุมชนท้องถิ่น 2) การส่งเสริมนักเรียนให้มีส่วนร่วมกิจกรรมภายนอกโรงเรียน 3) การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองส่งผลต่อการพัฒนาคุณธรรม 4) กฎหมายบ้านเมืองส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องคุณธรรม

ตอนที่ 3 ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

3.1 กำหนดร่างกลยุทธ์หลักในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นจากตอนที่ 2 ซึ่งพิจารณาทางด้าน เปรียบเทียบค่าดัชนี PNI_{modified} จากการจัดลำดับความต้องการจำเป็น มากำหนดและสร้างกลยุทธ์ดังตารางที่ 20-25

ตารางที่ 20 ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก

ความต้องการจำเป็น	ร่างกลยุทธ์หลัก
1. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมิณผล มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)	พิจารณาค่าความต้องการจำเป็น มากกว่าค่าเฉลี่ย ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)
2. การสร้างศักยภาพ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)	ได้ร่างกลยุทธ์คือ
3. การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)	1. พัฒนาวัฒนธรรมการประเมิณผล
4. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.27$)	2. สร้างศักยภาพ
5. การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.27$)	3. สนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์
6. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	4. สร้างความเข้าใจกระบวนการ เปลี่ยนแปลง
7. การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$)	5. พัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับ ชุมชน 2) จังหวัด และ
8. การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)	3) ประเทศชาติ
ค่าเฉลี่ยมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	

จากตารางที่ 20 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัศึกษามี 5 กลยุทธ์หลัก

ตารางที่ 21 ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง

ความต้องการจำเป็น	ร่างกลยุทธ์หลัก
<p>1. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.34$)</p> <p>2. การสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.34$)</p> <p>3. การสร้างศักยภาพ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.33$)</p> <p>4. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.33$)</p> <p>5. การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.33$)</p> <p>6. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)</p> <p>7. การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)</p> <p>8. การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)</p> <p>ค่าเฉลี่ยมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)</p>	<p>พิจารณาค่าความต้องการจำเป็นมากกว่า ค่าเฉลี่ย ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$)</p> <p>ได้ร่างกลยุทธ์คือ</p> <p>1. พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>2. สนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์</p> <p>3. สร้างศักยภาพ</p> <p>4. สร้างความเข้าใจกระบวนการ การเปลี่ยนแปลง</p> <p>5. พัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ</p>

จากตารางที่ 21 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
ของนักเรียนระดับมัศึกษามี 5 กลยุทธ์หลัก

ตารางที่ 22 ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่

ความต้องการจำเป็น	ร่างกลยุทธ์หลัก
1. การสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$)	พิจารณาค่าความต้องการจำเป็นมากกว่า ค่าเฉลี่ย ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)
2. การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)	ได้ร่างกลยุทธ์คือ 1. สนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์
3. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)	2. พัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ
4. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	3. พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล
5. การสร้างศักยภาพ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	
6. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	
7. การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.24$)	
8. การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$) ค่าเฉลี่ยมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	

จากตารางที่ 22 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
ของนักเรียนระดับมัศึกษามี 3 กลยุทธ์หลัก

ตารางที่ 23 ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ความต้องการจำเป็น	ร่างกลยุทธ์หลัก
1. การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.31$) 2. การสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.29$) 3. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.28$) 4. การสร้างศักยภาพ มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.26$) 5. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.26$) 6. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.25$) 7. การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.25$) 8. การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.22$) ค่าเฉลี่ยมีค่าดัชนี ($PNI_{modified} = 0.26$)	พิจารณาค่าความต้องการจำเป็นมากกว่า ค่าเฉลี่ย ($PNI_{modified} = 0.26$) ได้ร่างกลยุทธ์คือ 1. พัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ 2. สนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ 3. พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล

จากตารางที่ 23 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
ของนักเรียนระดับมัศึกษามี 3 กลยุทธ์หลัก

ตารางที่ 24 ร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม

ความต้องการจำเป็น	ร่างกลยุทธ์หลัก
1. การสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$) 2. การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$) 3. ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$) 4. การสร้างศักยภาพ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.27$) 5. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$) 6. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$) 7. การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.25$) 8. การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) ค่าเฉลี่ยมีค่าดัชนี ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$)	พิจารณาค่าความต้องการจำเป็นเท่าหรือ มากกว่าค่าเฉลี่ย ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$) ได้ร่างกลยุทธ์คือ 1. สนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ 2. พัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ 3. สร้างความเข้าใจกระบวนการ เปลี่ยนแปลง 4. สร้างศักยภาพ 5. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ 6. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล

จากตารางที่ 24 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม
ของนักเรียนระดับมัศึกษามี 6 กลยุทธ์หลัก

ตารางที่ 25 สรุปร่างกลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของ
นักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวม

ร่างกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก	ร่างกลยุทธ์โรงเรียนขนาดกลาง
1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ 4) สร้างความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 5) สร้างศักยภาพ	1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ 4) สร้างความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 5) สร้างศักยภาพ
ร่างกลยุทธ์โรงเรียนขนาดใหญ่	ร่างกลยุทธ์โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ	1. พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2. สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ
ร่างกลยุทธ์โรงเรียนโดยภาพรวม	
1) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 2) พัฒนาใน 3 ระดับ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ 3) สร้างความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง 4) สร้างศักยภาพ	

จากตารางที่ 25 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาจำนวน 5 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ 4) สร้างความเข้าใจ

กระบวนการเปลี่ยนแปลง และ 5) สร้างศักยภาพ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีกลยุทธ์ที่เหมาะสม 3 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล 2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ

3.2 กำหนดร่างกลยุทธ์จากข้อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice) ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา จากการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยถือว่าเป็นจุดแข็งของความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนา นำมาสังเคราะห์เป็น ข้อมูลเพื่อเสริมจุดแข็ง ส่วนข้อมูลที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงกว่าค่าเฉลี่ยแสดงถึงความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาถือเป็นจุดอ่อน และต้องการข้อมูลเพื่อนำเสนอกลยุทธ์จัดหรือลดจุดอ่อน นำเสนอในรูปแบบตารางดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ข้อเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก จุดแข็งจากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice)

จุดแข็ง		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดแข็ง
<p>การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม</p> <p>1.1) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)</p> <p>1.2) กิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็นสำคัญของคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)</p> <p>1.3) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.21)</p> <p>1.4) นโยบายส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณธรรม มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.21)</p> <p>1.5) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.20)</p> <p>1.6) นโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.20)</p>	<p>การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม</p> <p>1) มีนโยบายและแนวการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมที่สามารถปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกที่ชัดเจน</p> <p>2) โรงเรียนเพิ่มเติมการทำหลักสูตรสถานศึกษาให้มีสาระหลักสูตรที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน</p>	<p>ส่งเสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรม</p> <p>1) มีการกำหนดนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม</p> <p>2) มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน</p> <p>3) มีนโยบายส่งเสริมจัดการเรียนรู้และกิจกรรมหลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียน</p>

ตารางที่ 26 (ต่อ)

จุดแข็ง		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดแข็ง
-	<p>1) กำหนดนโยบายเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) กำหนดเป้าหมายและปฏิบัติวางแผนมอบหมายหน้าที่และเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>3) มีการบริหารที่อาศัยความร่วมมือประชาสัมพันธ์ อบรมให้ความรู้ ระหว่างชุมชนท้องถิ่น</p>	<p>เพิ่มศักยภาพบุคลากร</p> <p>1) มีการกำหนดนโยบายเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) มีการกำหนดเป้าหมายและปฏิบัติวางแผนมอบหมายหน้าที่และเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>3) มีการบริหารที่อาศัยความร่วมมือกัน ประชาสัมพันธ์ อบรมให้ความรู้ร่วมกันระหว่างชุมชนท้องถิ่น</p>
	<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีกระบวนการบริหารร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและชุมชนท้องถิ่น 2) จัดให้ครูและบุคลากรมาเป็นตัวแทนหรือผู้นำ ส่งเสริมความเป็นผู้นำ</p>	<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีกระบวนการบริหารร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและชุมชนท้องถิ่น สร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรม</p> <p>2) จัดครูและบุคลากรมาเป็นตัวแทนหรือผู้นำ ส่งเสริมความเป็นผู้นำ</p>
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ 1) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)</p> <p>2) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) ครูผู้สอน มีการสอน คุณธรรม โดยสอดแทรกในการเรียนรายวิชา</p> <p>2) มีการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน.</p> <p>3) จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) จัดส่งเสริมการเรียนรู้โดยจัดกิจกรรมโครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>3) ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน</p>

ตารางที่ 26 (ต่อ)

จุดแข็ง		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดแข็ง
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.22)</p> <p>2) การนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องมีค่าดัชนี(PNI_{modified} = 0.21)</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) ครูผู้สอนวิชาสังคมและวิชาอื่น มีการสอนคุณธรรมทุกวันพร้อมวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนมอบหมายหน้าที่ดูแลระบบประกันคุณภาพภายในด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับครูประจำชั้น ครูรายวิชาเป็นหลัก</p> <p>3) ครูรายงานการวัดผลเป็นรายบุคคล และมีการรายงานผลถึงผู้อำนวยการตามแบบฟอร์มของโรงเรียน</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระร่วมกันประเมินคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนมอบหมายหน้าที่ดูแลระบบประกันคุณภาพภายในด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับครูประจำชั้น ครูรายวิชาเป็นหลัก</p> <p>3) ครูนำผลการวัดและประเมินมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนและรายงานผลอย่างเป็นระบบ</p>
<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) กิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)</p> <p>2) การสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.21)</p>	<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีการบริหารที่เน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2) กิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม</p> <p>3) มีการจัดให้มีห้องเกียรติยศ แจกใบรับรองความดี</p> <p>4) ยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ที่สามารถนำคุณธรรมมาพัฒนานักเรียน</p> <p>5) มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมและการพัฒนาผู้นำให้เป็นแบบอย่างที่ดี</p>	<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีการบริหารที่เน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2) มีการสนับสนุนกิจกรรมให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง</p> <p>3) มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมและการพัฒนาผู้นำให้เป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>4) มีห้องเกียรติยศ ยกย่องเชิดชูผู้ที่สามารถนำคุณธรรมมาพัฒนานักเรียน</p>

ตารางที่ 27 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก จุดอ่อนจากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice)

จุดอ่อน		
ผลการวิเคราะห์ PNI_{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดอ่อน
<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) ทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนภายในโรงเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.31)</p> <p>2) บุคลากรภายในโรงเรียนได้รับการอบรมด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียนน้อย มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.30)</p>	<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) งบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรม ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนภายในโรงเรียน</p> <p>2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้มาให้การอบรมภายในโรงเรียน</p> <p>3) ขาดวิทยากรท้องถิ่นที่มีความรู้ด้านคุณธรรม</p>	<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) งบประมาณและทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมไม่เพียงพอ</p> <p>2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้มาให้การอบรมภายในโรงเรียน ด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียนน้อย</p> <p>3) ขาดวิทยากรท้องถิ่นที่มีความรู้ความชำนาญด้านคุณธรรม ที่มีชื่อเสียง</p>
<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณ์ปัจจุบันในโรงเรียนมีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.31)</p> <p>2) มีการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียนภายในโรงเรียนมีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.30)</p> <p>3) การส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.28)</p>	<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ขาดความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรม</p> <p>2) ไม่มีการจัดการกับปัญหาได้ทันการณ์</p> <p>3) ขาดการส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณ์ปัจจุบันในโรงเรียนมีไม่เพียงพอ</p> <p>2) ขาดการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียนภายในโรงเรียน</p> <p>3) ขาดการส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน</p>

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดอ่อน		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดอ่อน
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) มีนโยบายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.29)</p> <p>2) มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.29)</p> <p>3) มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.28)</p> <p>4) มีการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.28)</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายในโรงเรียน</p> <p>2) ขาดการสนับสนุนอบรมพัฒนาครูและบุคลากรเรื่องความรู้และทักษะใหม่ๆ</p> <p>3) ขาดการเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) ขาดการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน</p> <p>3) การสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ไม่เพียงพอต่อการส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน</p> <p>3) ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>4) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ไม่เพียงพอต่อความต้องการ</p>

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดอ่อน		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดอ่อน
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) มีการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.31)</p> <p>2) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.30)</p> <p>3) บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าดัชนี(PNI_{modified} = 0.30)</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1)ขาดหน่วยงานนิเทศ วางแผนกำกับติดตาม พัฒนา และสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินผลคุณธรรม</p> <p>2) กระบวนการส่งเสริมคุณธรรมระหว่าง ครู ชุมชน และชุมชนท้องถิ่นในการวัดคุณธรรมนักเรียนไม่เพียงพอ</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) ขาดหน่วยงานนิเทศ วางแผนกำกับติดตาม พัฒนาและสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินผลคุณธรรม</p> <p>2) ความร่วมมือระหว่าง ครู ชุมชน และชุมชนท้องถิ่นในการวัดคุณธรรมนักเรียนมีน้อย</p> <p>3) ขาดความร่วมมือของบุคลากรในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดอ่อน		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดอ่อน
<p>การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์</p> <p>1) มีการวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.32)</p> <p>2) มีการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.32)</p> <p>3) มีการจัดอบรมให้ความรู้ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนมีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.29)</p>	<p>การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์</p> <p>1) ผู้ปกครองส่วนใหญ่ทำงาน จึงไม่มีเวลามาร่วมวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนเป็นผู้สนับสนุนให้ความรู้กับชุมชนมากกว่าการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกอื่น</p>	<p>การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์</p> <p>1) ผู้ปกครองส่วนใหญ่ทำงานจึงไม่มีเวลามาร่วมวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนเป็นผู้สนับสนุนให้ความรู้กับชุมชนมากกว่าการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกอื่น</p> <p>3) ขาดการจัดอบรมให้ความรู้ ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรม</p>

ตารางที่ 27 (ต่อ)

จุดอ่อน		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปจุดอ่อน
<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>(1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>(2) จังหวัด และ</p> <p>(3) ประเทศชาติ</p> <p>1) มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.32)</p> <p>2) มีวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่ นักเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.32)</p> <p>3) มีกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรมและการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.30)</p> <p>4) การส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.29)</p>	<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>(1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>(2) จังหวัด และ</p> <p>(3) ประเทศชาติ</p> <p>1) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่ นักเรียนมีน้อยและต้องการที่มีชื่อเสียง ทำความดีอย่างจริงจัง</p> <p>2) ขาดเวทีส่งเสริมความรู้เรื่องคุณธรรม</p>	<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>(1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>(2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น</p> <p>2) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่ นักเรียนมีน้อยและต้องการที่มีชื่อเสียง ทำความดีอย่างจริงจัง</p> <p>3) ขาดเวทีส่งเสริมความรู้เรื่องคุณธรรมและขาดการจัดกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด</p> <p>4) ขาดการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริมคุณธรรม</p>

ตารางที่ 28 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากโอกาส จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice)

โอกาส		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปโอกาส
<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารและเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.23)</p>	<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) มีการประชาสัมพันธ์จากเขตพื้นที่เมื่อมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม</p> <p>2) โรงเรียนมีความใกล้ชิดกับสถาบันศาสนา ครู และนักเรียนมีความเชื่อมั่นในเรื่องของศาสนา และสถาบันการศึกษา</p> <p>3) บริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น</p>	<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) มีการประชาสัมพันธ์จากเขตพื้นที่เมื่อมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม</p> <p>2) บริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>3) ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารกับ สถาบันศาสนา ครู และนักเรียนมีความเชื่อมั่นในเรื่องของศาสนา และสถาบันการศึกษา</p>
<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) การส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งทางวิชาการควบคู่กับคุณธรรมของนักเรียน เช่น การส่งนักเรียนแข่งขันทางคุณธรรมภายนอกโรงเรียน มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.22)</p>	<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) เข้าร่วมกิจกรรมที่ทางเขตพื้นที่การศึกษาหรือที่ได้รับจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>2) ได้รับการส่งเสริมในการส่งครูและนักเรียนเข้ารับการแข่งขันด้านคุณธรรม</p>	<p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ยอมรับนโยบายใหม่ๆ ที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) เข้าร่วมกิจกรรมที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือที่ได้รับจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>3) ได้รับการส่งเสริมในการส่งครูและนักเรียนเข้ารับการแข่งขันด้านคุณธรรม</p>

ตารางที่ 28 (ต่อ)

โอกาส		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปโอกาส
	<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) จัดโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน เช่น ตัวแทนนักเรียนคุณธรรม</p> <p>2) มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามประเพณี นักเรียนได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม</p> <p>3) หน่วยงานและองค์การทางการศึกษามีกิจกรรมให้นักเรียนได้เข้าร่วมในบางโครงการสามารถพัฒนาคุณธรรมนักเรียนและนักเรียนนำมาขยายผลที่โรงเรียน</p>	<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ส่งบุคลากรในโรงเรียน เข้าร่วมในแสดงความคิดเห็น และนำเสนอวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) จัดโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน เช่น ตัวแทนนักเรียนคุณธรรม ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามประเพณี</p> <p>3) หน่วยงานและองค์การทางการศึกษามีกิจกรรมให้นักเรียนได้เข้าร่วมในบางโครงการสามารถพัฒนาคุณธรรมนักเรียนและนักเรียนนำมาขยายผลที่โรงเรียน</p>

ตารางที่ 29 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จาก ภาวะคุกคามจากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice)

ภาวะคุกคาม		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปภาวะคุกคาม
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) ขาดการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียนมีค่าดัชนี</p> <p>(PNI_{modified} = 0.28)</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียนมีจำนวนไม่เพียงพอ</p> <p>2) การจัดโครงการตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และการสนับสุนนจากหน่วยงานภายนอก</p> <p>3) การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่อ อุปกรณ์ จัดอบรมให้ความรู้ในการส่งเสริมคุณธรรมไม่ทั่วถึง</p> <p>4) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่แก่นักเรียนมีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>5) ขาดหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อที่นำเสนอสื่อที่ไม่เหมาะสม</p> <p>6) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียนมีจำนวนไม่เพียงพอ</p> <p>2) การจัดโครงการตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และการสนับสุนนจากหน่วยงานภายนอก</p> <p>3) การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่อ อุปกรณ์ จัดอบรมให้ความรู้ในการส่งเสริมคุณธรรมไม่ทั่วถึง</p> <p>4) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่แก่นักเรียนมีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>5) ขาดหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อ</p> <p>6) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p>

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ภาวะคุกคาม		
ผลการวิเคราะห์ PNI _{modified}	ข้อเสนอแนะ/ วิเคราะห์โรงเรียนดีเด่น	สรุปภาวะคุกคาม
<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>2) จังหวัด และ</p> <p>3) ประเทศชาติ</p> <p>1) มีการสนับสนุนให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรมและการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับประเทศ มีค่าดัชนี (PNI_{modified} = 0.29)</p>	<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>2) จังหวัด และ</p> <p>3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชนและสังคม</p> <p>2) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนมีความยากลำบากในการจัดการ</p> <p>3) ขาดหน่วยงานสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์คุณธรรมหรือระบบคุณธรรมต้นแบบควรมีการกระจายความรู้ร่วมกัน</p> <p>4) หน่วยงานส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรมไทยยังไม่เพียงพอ</p> <p>5) ความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนในการสร้างเสริมคุณธรรมความมีน้ำใจและจริงใจมีน้อย</p> <p>6) การเมือง และสังคมรอบข้างโรงเรียน การเอาเปรียบและการแข่งขันกันทางเศรษฐกิจสูงคุณธรรมความมีน้ำใจและจริงใจน้อยลง</p>	<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>2) จังหวัด และ</p> <p>3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการบริหารร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชนและสังคม</p> <p>2) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนมีความยากลำบากในการจัดการ</p> <p>3) หน่วยงานสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์คุณธรรมหรือระบบคุณธรรมต้นแบบ โรงเรียนดีเด่นมีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>4) แข่งขันกันทางการเมือง และสังคมและการเศรษฐกิจสูงคุณธรรมน้อยลง</p> <p>5) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p> <p>6) การเมือง และสังคม และการแข่งขันกันทางเศรษฐกิจสูงคุณธรรมความมีน้ำใจและจริงใจน้อยลง</p>

ผลการร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนระดับมัธยมศึกษาดังนี้

กำหนดร่างกลยุทธ์หลักในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

1. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในรูปแบบ SWOT Matrix จากนั้นนำผลการวิเคราะห์คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม ดังนี้

1) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) จะได้เป็นคู่ของ (SO) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง

2) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) จะได้เป็นคู่ของ (ST) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง

3) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) จะได้เป็นคู่ของ (WO) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน

4) ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง 1) จุดอ่อนหลัก (Weakness) + ภาวะคุกคามหลัก (Treats) จะได้เป็นคู่ของ (WT) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน

2. ผลการวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) และจุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) นำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง และเพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อนโดยมีรายละเอียดในการนำเสนอตามตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ร่างกลยุทธ์ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
<p>ส่งเสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรม</p> <p>1) มีการกำหนดนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม</p> <p>2) มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน</p> <p>3) มีนโยบายส่งเสริมจัดการเรียนรู้และกิจกรรมหลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียน</p> <p>การพัฒนาศักยภาพ</p> <p>1) มีการกำหนดนโยบายเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) มีการกำหนดเป้าหมายและปฏิบัติวางแผนมอบหมายหน้าที่และเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>3) มีการบริหารที่อาศัยความร่วมมือกันประชาสัมพันธ์ อบรมให้ความรู้ ร่วมกันระหว่างชุมชนท้องถิ่น</p> <p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีกระบวนการบริหารร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและชุมชนท้องถิ่นสร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรม</p> <p>2) จัดให้ครูและบุคลากรมาเป็นตัวแทนหรือผู้นำ ส่งเสริมความเป็นผู้นำ</p>	<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) มีการประชาสัมพันธ์จากเขตพื้นที่เมื่อมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม</p> <p>2) บริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารกับ สถาบันศาสนา ครู และนักเรียนมีความเชื่อมั่นในเรื่องของศาสนา และสถาบันการศึกษา</p> <p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ยอมรับนโยบายใหม่ๆ ที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) เข้าร่วมกิจกรรมที่ทางเขตพื้นที่การศึกษาหรือที่ได้รับจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>3) ได้รับการส่งเสริมในการส่งครูและนักเรียนเข้ารับการแข่งขันด้านคุณธรรม</p>	<p>1) เสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรม</p> <p>2) พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และประเมินผล</p> <p>3) เพิ่มศักยภาพบุคลากร</p> <p>4) ตระหนักถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5) สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p>

ตารางที่ 30 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) จัดส่งเสริมการเรียนรู้โดยจัดกิจกรรมโครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>3) ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน</p> <p>การพัฒนาวัฒนธรรม</p> <p>การประเมินผล</p> <p>1) ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระร่วมกันประเมินคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนมอบหมายหน้าที่ดูแลระบบประกันคุณภาพภายในด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับครูประจำชั้น ครูรายวิชาเป็นหลัก</p> <p>3) ครุ นำผลการวัดและประเมินมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนและรายงานผลอย่างเป็นระบบ</p> <p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีการบริหารที่เน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2) มีการสนับสนุนกิจกรรมให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง</p> <p>3) มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมและการพัฒนาผู้นำให้เป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>4) มีห้องเกียรติยศยกย่องเชิดชูผู้สามารถนำคุณธรรมมาพัฒนานักเรียน</p>	<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อ</p> <p>การเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ส่งบุคลากรในโรงเรียน เข้าร่วมในแสดงความคิดเห็น และนำเสนอวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) จัดโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน เช่น ตัวแทนนักเรียนคุณธรรม ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามประเพณี</p> <p>3) หน่วยงานและองค์การทางการศึกษามีกิจกรรมให้นักเรียนได้เข้าร่วม ในบางโครงการสามารถพัฒนาคุณธรรมนักเรียนและนักเรียนนำมาขยายผลที่โรงเรียน</p>	

ตารางที่ 31 ร่างกลยุทธ์ (ST) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
<p>ส่งเสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรม</p> <p>1) มีการกำหนดนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม</p> <p>2) มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียน</p> <p>3) มีนโยบายส่งเสริมจัดการเรียนรู้และกิจกรรมหลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียน</p> <p>การพัฒนาศักยภาพ</p> <p>1) มีการกำหนดนโยบายเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) มีการกำหนดเป้าหมายและปฏิบัติวางแผนมอบหมายหน้าที่และเตรียมความพร้อมบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>3) มีการบริหารที่อาศัยความร่วมมือกันประชาสัมพันธ์ อบรมให้ความรู้ ร่วมกันระหว่างชุมชนท้องถิ่น</p> <p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีกระบวนการบริหารร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ครูและชุมชนท้องถิ่น สร้างความเข้มแข็งทางคุณธรรม</p> <p>2) จัดให้ครูและบุคลากรมาเป็นตัวแทนหรือผู้นำ ส่งเสริมความเป็นผู้นำ</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรม</p> <p>การเรียนรู้</p> <p>1) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียนมีจำนวนไม่เพียงพอ</p> <p>2) การจัดโครงการตามแนวพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก</p> <p>3) การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่อ อุปกรณ์ จัดอบรมให้ความรู้ในการส่งเสริมคุณธรรมไม่ทั่วถึง</p> <p>4) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้นักเรียนมีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>5) ขาดหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อ</p> <p>6) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p>	<p>1) เน้นการมีส่วนร่วม เครือข่าย คุณธรรม</p> <p>2) พัฒนา วัฒนธรรม การเรียนรู้</p> <p>3) เชื่อมโยง การพัฒนา 3 ระดับ</p> <p>4) สร้างผู้นำ เพื่อการ เปลี่ยนแปลง</p>

ตารางที่ 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) จัดส่งเสริมการเรียนรู้โดยจัดกิจกรรมโครงการพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>3) ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน</p> <p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระร่วมกันประเมินคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนมอบหมายหน้าที่ดูแลระบบประกันคุณภาพภายในด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับครูประจำชั้น ครูรายวิชาเป็นหลัก</p> <p>3) ครูนำผลการวัดและประเมินมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนและรายงานผลอย่างเป็นระบบ</p> <p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) มีการบริหารที่เน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2) มีการสนับสนุนกิจกรรมให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง</p> <p>3) มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมและการพัฒนาผู้นำให้เป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>4) มีห้องเกียรติยศ ยกย่องเชิดชูผู้ที่สามารถนำคุณธรรมมาพัฒนานักเรียน</p>	<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>2) จังหวัด และ</p> <p>3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวการบริหารร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชนและสังคม</p> <p>2) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนมีความยากลำบากในการจัดการ</p> <p>3) หน่วยงานสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์คุณธรรมหรือระบบคุณธรรมต้นแบบโรงเรียนดีเด่น มีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>4) แข่งขันกันทางการเมือง และสังคม และการเศรษฐกิจสูง คุณธรรมน้อยลง</p> <p>5) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p> <p>6) การเมือง และสังคม และการแข่งขันกันทางเศรษฐกิจสูง คุณธรรมความมีน้ำใจและจริงใจน้อยลง</p>	

ตารางที่ 32 ร่างกลยุทธ์ (WO) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) ของ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) งบประมาณและทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมไม่เพียงพอ</p> <p>2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้มาให้อบรมภายในโรงเรียน ด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียนน้อย</p> <p>3) ขาดวิทยากรท้องถิ่นผู้มีความรู้ความชำนาญด้านคุณธรรม ที่มีชื่อเสียง</p> <p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณ์ปัจจุบันในโรงเรียนมีไม่เพียงพอ</p> <p>2) ขาดการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียนภายในโรงเรียน</p> <p>3) ขาดการส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน</p>	<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) มีการประชาสัมพันธ์จากเขตพื้นที่เมื่อมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม</p> <p>2) บริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารกับ สถาบันศาสนา ครู และนักเรียนมีความเชื่อมั่นในเรื่องของศาสนา และสถาบันการศึกษา</p> <p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ยอมรับนโยบายใหม่ๆ ที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) เข้าร่วมกิจกรรมที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือที่ได้รับจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>3) ได้รับการส่งเสริมในการส่งครูและนักเรียนเข้ารับการแข่งขันด้านคุณธรรม</p>	<p>1) ประเมินผลคุณธรรมที่หลากหลายโดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย</p> <p>2) สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชื่อมเครือข่ายโรงเรียนเขตพื้นที่และชุมชน</p> <p>3) จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม</p>

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) ขาดการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน</p> <p>3) การสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ไม่เพียงพอต่อการส่งเสริมคุณธรรมให้แก่นักเรียน</p> <p>3) ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>4) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ไม่เพียงพอต่อความต้องการ</p> <p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) ขาดหน่วยงานนิเทศ วางแผนกำกับติดตาม พัฒนาและสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินผลคุณธรรม</p> <p>2) ความร่วมมือระหว่าง ครู ชุมชน และชุมชนท้องถิ่นในการวัดคุณธรรมนักเรียนมีน้อย</p> <p>3) ขาดความร่วมมือของบุคลากรในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) ส่งบุคลากรในโรงเรียน เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น และนำเสนอวิธีการหรือความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) จัดโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน เช่น ตัวแทนนักเรียนคุณธรรม ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามประเพณี</p> <p>3) หน่วยงานและองค์การทางการศึกษามีกิจกรรมให้นักเรียนได้เข้าร่วมในบางโครงการสามารถพัฒนาคุณธรรมนักเรียนและนักเรียนนำมาขยายผลที่โรงเรียน</p>	<p>4) เสริมสร้างกิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>5) ส่งเสริมนักเรียนต้นแบบด้านคุณธรรม</p>

ตารางที่ 32 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์(WO)
<p>การสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์</p> <p>1) ผู้ปกครองส่วนใหญ่ทำงานจึงไม่มี เวลามาร่วมวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจน ในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนเป็นผู้สนับสนุนให้ความรู้ กับชุมชนมากกว่าการสนับสนุน จากหน่วยงานภายนอกอื่น</p> <p>3) ขาดการจัดอบรมให้ความรู้ ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริม การพัฒนาคุณธรรม</p> <p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น</p> <p>2) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การ อบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรม ให้แก่แก่นักเรียนมีน้อยและต้องการที่มี ชื่อเสียงทำความดีอย่างจริงจัง</p> <p>3) ขาดเวทีส่งเสริมความรู้เรื่อง คุณธรรมและขาดการจัดกิจกรรมให้ นักเรียนเห็นความสำคัญของ คุณธรรม และการทำประโยชน์เพื่อ สังคมในระดับจังหวัด</p> <p>4) ขาดการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม</p>		

ตารางที่ 33 ร่างกลยุทธ์ (WT) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
<p>การสร้างศักยภาพ</p> <p>1) งบประมาณและทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมไม่เพียงพอ</p> <p>2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้มาให้อบรมภายในโรงเรียน ด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียนน้อย</p> <p>3) ขาดวิทยากรท้องถิ่นผู้มีความรู้ความชำนาญด้านคุณธรรม ที่มีชื่อเสียง</p> <p>ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1) การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณ์ปัจจุบันในโรงเรียนมีไม่เพียงพอ</p> <p>2) ขาดการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียนภายในโรงเรียน</p> <p>3) ขาดการส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน</p>	<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียนมีจำนวนไม่เพียงพอ</p> <p>2) การจัดโครงการตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก</p> <p>3) การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมคุณธรรมด้านสื่ออุปกรณ์ จัดอบรมให้ความรู้ในการส่งเสริมคุณธรรมไม่ทั่วถึง</p> <p>4) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้อบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่เด็กนักเรียนมีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>5) ขาดหน่วยงานคัดกรองตรวจสอบสื่อ</p> <p>6) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p>	<p>1) สร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) ใช้ฐานทรัพยากรชุมชนบริหารร่วมกันระหว่างหน่วยงานสนับสนุนด้านคุณธรรม</p> <p>3) คัดเลือกสรรหาวิทยากรจากกลุ่มปราชญ์และผู้นำชุมชนพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>4) จัดโครงการพัฒนาด้านเศรษฐกิจพอเพียงเชื่อมโยงความเข้าใจของชุมชน</p> <p>5) ประสานหน่วยงานภายนอกจัดทำคู่มือการสร้างองค์ความรู้ด้านความดีและแนวทางปฏิบัติตนสู่การมีคุณธรรม</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
<p>การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบายส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) ขาดการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน</p> <p>3) การสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ไม่เพียงพอต่อการส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ นักเรียน</p> <p>3) ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>4) แหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนไม่เพียงพอต่อความต้องการ</p> <p>การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล</p> <p>1) ขาดหน่วยงานนิเทศ วางแผนกำกับติดตาม พัฒนาและสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินผลคุณธรรม</p> <p>2) ความร่วมมือระหว่าง ครู ชุมชน และ ชุมชนท้องถิ่นในการวัดคุณธรรมนักเรียนมีน้อย</p> <p>3) ขาดความร่วมมือของบุคลากรในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>การพัฒนาใน 3 ระดับ</p> <p>1) โรงเรียนกับชุมชน</p> <p>2) จังหวัด และ</p> <p>3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดความชัดเจนในนโยบายและแนวการบริหารร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชนและสังคม</p> <p>2) การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนมีความยากลำบากในการจัดการ</p> <p>3) หน่วยงานสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์คุณธรรมหรือระบบคุณธรรมต้นแบบ โรงเรียนดีเด่น มีน้อยไม่เพียงพอ</p> <p>4) แข่งขันกันทางการเมือง และสังคม และการเศรษฐกิจสูงคุณธรรมน้อยลง</p> <p>5) ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตมีผลต่อความยึดมั่นในวิถีไทย</p> <p>6) การเมือง และสังคม และการแข่งขันกันทางเศรษฐกิจสูงคุณธรรมความมีน้ำใจและจริงใจน้อยลง</p>	

ตารางที่ 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
<p>การสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์</p> <p>1) ผู้ปกครองส่วนใหญ่ทำงานจึงไม่มี เวลามาร่วมวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนใน ด้านการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน</p> <p>2) โรงเรียนเป็นผู้สนับสนุนให้ความรู้กับ ชุมชนมากกว่าการสนับสนุนจาก หน่วยงานภายนอกอื่น</p> <p>3) ขาดการจัดอบรมให้ความรู้ ระหว่าง ครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนา คุณธรรม</p> <p>การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียน กับชุมชน 2) จังหวัด และ</p> <p>3) ประเทศชาติ</p> <p>1) ขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น</p> <p>2) วิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรม หรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่ นักเรียนมีน้อยและต้องการที่มีชื่อเสียง ทำความดีอย่างจริงจัง</p> <p>3) ขาดเวทีส่งเสริมความรู้เรื่องคุณธรรม และขาดการจัดกิจกรรมให้นักเรียนเห็น ความสำคัญของคุณธรรม และการทำ ประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด</p> <p>4) ขาดการส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้า มามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม</p>		

3.2 กำหนดร่างกลยุทธ์รองจากข้อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยที่ได้ดำเนินการร่างกลยุทธ์จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในด้านคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น (Best Practice) ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา แล้วนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง และเพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อนโดยมีรายละเอียดในการนำเสนอตามตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา (ฉบับร่าง 1)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
1) เสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	1) กำหนดนโยบายพัฒนาหลักสูตรคุณธรรมนำความรู้พัฒนาสู่ชุมชน	1) โรงเรียนสร้างนโยบาย เป้าหมายเพื่อส่งเสริมคุณธรรม เตรียมความพร้อมปฏิบัติตามแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ 2) ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา พัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยความร่วมมือระหว่าง ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรมอย่างหลากหลาย 3) โรงเรียนจัดกิจกรรมและโครงการส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณธรรมควบคู่กับศาสนาที่นักเรียนนับถือในวันสำคัญทางศาสนา

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
2) เพิ่มศักยภาพบุคลากร	1) พัฒนาศักยภาพแบบองค์รวม	1) กำหนดนโยบายอบรมพัฒนาความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน 2) การบริหารที่อาศัยความร่วมมือกัน โดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา 3) การส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการควบคู่กับคุณธรรมของนักเรียน เช่น การส่งนักเรียนแข่งขันทางคุณธรรม 4) จัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น
3) ตระหนักถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลง	1) เสริมสร้างวัฒนธรรมกระบวนการเปลี่ยนแปลง 2) ส่งเสริมการบริหารตามสถานการณ์	1) ส่งเสริมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ 2) บริหารจากบนสู่ล่างและบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น 3) จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำโดยจัดให้ครูและบุคลากรมาเป็นตัวแทนหรือ ผู้นำคุณธรรม 4) จัดหน่วยงาน ผู้เชี่ยวชาญหรือฝ่ายรับผิดชอบแก้ไขปัญหา ให้คำปรึกษาแนะนำที่เหมาะสมในด้านคุณธรรม 5) จัดนิทรรศการหรือรณรงค์ให้ความรู้เรื่องคุณธรรมแก่นักเรียน

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
4) สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	1) สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางคุณธรรม	<p>1) มีนโยบายส่งเสริมความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรมแก่นักเรียน</p> <p>2) จัดโครงการและกิจกรรมผู้นำคุณธรรมดีเด่น และเครือข่ายแกนนำที่เป็นตัวแทนนักเรียนคุณธรรม</p> <p>3) เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจากเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานทางการศึกษา องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมมาให้การอบรมผู้บริหาร ครู นักเรียนและ ชุมชน</p>
5) ส่งเสริมวิธีการวัดและประเมินผล	1) ประเมินผลคุณธรรมที่หลากหลายโดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย	<p>1) ปรับกระบวนการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีสอดแทรกการวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>2) มีหน่วยงานรับผิดชอบเรื่องคุณธรรมจัดเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน</p> <p>3) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบคอยประสานงานร่วมกับครูประจำชั้น ครูรายวิชา ระดับโรงเรียนและระดับท้องถิ่นด้านการพัฒนาคุณธรรม</p> <p>4) ครูผู้สอนวิชาสังคมและวิชาอื่นวัดและประเมินผลนักเรียนเป็นรายบุคคล การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน</p> <p>5) มอบหน้าที่บุคลากรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>6) แต่งตั้งให้มีผู้รับผิดชอบด้านการประสานงานขอความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นในการประเมินคุณธรรมของนักเรียน</p>

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	ร่างแนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
6) พัฒนา วัฒนธรรม การเรียนรู้	1) ยกย่องเชิดชู พัฒนาการเรียนรู้ คู่คุณธรรม	1) มีนโยบายพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการ ส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน 2) พัฒนาและส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้าน คุณธรรมจากการแข่งขันโครงงาน หรือโครงการอื่นๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำเสนอสู่ชุมชนท้องถิ่น 3) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวางแผน ปฏิบัติการ/โครงการ/ตามหลักสูตรกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน 4) มีกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งการ เรียนรู้ให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 5) ขอความร่วมมือจากทางเขตพื้นที่การศึกษาหรือ จากหน่วยงานนอกโรงเรียนมาจัด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน การยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ ความรู้และ ผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ด้านคุณธรรม
7) เน้นการ มีส่วนร่วม เครือข่ายผู้นำ คุณธรรม	1) จัดประชุม เครือข่าย ความร่วมมือ เชิงคุณธรรม 2) สนับสนุน การบริหารแบบมี ส่วนร่วมเชื่อม เครือข่ายโรงเรียน เขตพื้นที่และ ชุมชน	1) กำหนดนโยบายการสร้างผู้นำ พร้อมจัดประชุม ผู้บริหาร และครูร่วมกับชุมชน 2) คัดเลือกผู้นำคุณธรรมผ่านกระบวนการ ประชาธิปไตย 3) สรรหาครูหรือนักเรียนผู้มีแววความเป็นผู้นำ คุณธรรมเป็นตัวแทนหรือต้นแบบคุณธรรม 5) เชิญหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษามาจัด กิจกรรมให้นักเรียนได้เข้าร่วมโครงการพัฒนา คุณธรรม 6) เสริมสร้างเครือข่ายพัฒนาทรัพยากร โดยเปิดให้ใช้ พื้นที่ร่วมกัน สร้างความร่วมมือและพัฒนาคุณธรรม

ตอนที่ 4 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

4.1 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ ส่งเอกสารเพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์ด้วยตนเองให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารการศึกษา ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณธรรม และด้านผู้บริหารสถานศึกษา (ภาคผนวก ค)

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงภาษาที่ใช้ดังนี้

1. กลยุทธ์หลัก ส่วนใหญ่มีความเหมาะสม
2. กลยุทธ์ให้เพิ่มกิจกรรมหรือโครงการที่น่าสนใจ
3. เพิ่มนโยบายด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เช่น การอบรมทางคุณธรรม
4. ควรเขียนแยกประเด็นให้แต่ละด้านครอบคลุมกลยุทธ์

4.2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ ส่งเอกสารเพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์ด้วยตนเอง จากนั้นประเมินร่างกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 คน (ภาคผนวก ค) ได้แก่

- 1) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน
- 2) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 2 คน
- 3) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านคุณธรรม จำนวน 5 คน
- 4) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน
- 5) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านวิจัยและวัดประเมินผล จำนวน 2 คน
- 6) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านครูผู้สอน จำนวน 2 คน
- 7) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 3 คน
- 8) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านชุมชนจำนวน 2 คน

ผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์ จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดในตารางที่ 35

ตารางที่ 35 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์หลัก (n=19)

ร่างกลยุทธ์ 2	ความถูกต้อง และความ ครอบคลุม		ความ เหมาะสม		ความเป็น ไปได้		ประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1) กลยุทธ์เสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรม	4.13	0.84	4.13	0.84	4.00	0.86	4.13	0.90
2) กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพบุคลากร	4.26	0.68	4.50	0.60	4.28	0.73	4.52	0.60
3) กลยุทธ์สร้างความตระหนักถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง	3.94	0.98	4.07	0.98	3.86	0.99	4.13	0.99
4) กลยุทธ์สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.55	0.55	4.55	0.60	4.44	0.64	4.63	0.58
5) กลยุทธ์ส่งเสริมวิธีการวัดและ ประเมินผล	4.06	0.80	4.03	0.79	4.01	0.87	4.11	0.83
6) กลยุทธ์พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	4.48	0.51	4.46	0.51	4.46	0.56	4.59	0.50
7) กลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วมเครือข่าย ผู้นำคุณธรรม	3.98	0.95	3.30	0.57	3.24	0.88	3.56	0.52
8) กลยุทธ์ฟื้นฟูคุณธรรมของนักเรียน	3.76	0.97	3.86	0.96	3.78	0.96	3.92	0.96
9) กลยุทธ์เชื่อมโยงการพัฒนา 3 ระดับ	4.55	0.64	4.60	0.54	4.44	0.64	4.71	0.51
เฉลี่ย	4.19	0.77	4.17	0.71	4.06	0.79	4.26	0.71

ตารางที่ 35 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน พบว่า โดยภาพรวม ด้านความถูกต้องและความครอบคลุม กลยุทธ์สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.55$, S.D. =0.55) เช่นเดียวกับ กลยุทธ์เชื่อมโยงการพัฒนา 3 ระดับมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.55$, S.D. =0.64) ด้านความเหมาะสม กลยุทธ์สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.55$, S.D. =0.60) ความเป็นไปได้ กลยุทธ์พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.46$, S.D. =0.56) ด้านประโยชน์ กลยุทธ์เชื่อมโยงการพัฒนา 3 ระดับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.71$, S.D. =0.55)

ตารางที่ 36 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของกลยุทธ์รอง (n=19)

ร่างกลยุทธ์ 2	ความถูกต้องและความครอบคลุม		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ประโยชน์	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1.กำหนดนโยบายพัฒนาหลักสูตรคุณธรรมนำความรู้พัฒนาสู่ชุมชน	4.32	0.52	4.23	0.58	4.07	0.65	4.36	0.60
2. พัฒนาศักยภาพแบบองค์รวม	4.30	0.57	4.33	0.59	4.25	0.70	4.38	0.60
3. เสริมสร้างความตระหนักกระบวนการเปลี่ยนแปลง	4.20	0.65	4.22	0.71	4.15	0.98	4.36	0.73
4. ส่งเสริมการบริหารตามสถานการณ์	3.22	0.48	3.16	0.44	3.08	0.44	3.17	0.44
5.สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางคุณธรรม	4.03	0.76	4.14	0.78	4.03	0.85	4.14	0.77
6.ประเมินผลคุณธรรมที่หลากหลายโดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย	3.90	0.80	3.19	0.85	3.83	0.83	3.97	0.85
7.ยกย่องเชิดชู พัฒนาการเรียนรู้คุณธรรม	3.91	0.83	3.88	0.81	3.71	0.83	3.90	0.85
8.ประชุมเครือข่ายความร่วมมือเชิงคุณธรรม	4.32	0.54	4.30	0.56	4.23	0.61	4.23	0.61
9.สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชื่อมเครือข่ายโรงเรียน เขตพื้นที่และชุมชน	3.51	0.45	3.53	0.67	3.49	0.81	3.57	0.80
10. พัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรมนำชุมชน ศาสนาและการศึกษาเข้ามาส่งเสริม	4.41	0.53	4.43	0.53	4.30	0.53	4.42	0.57
11.ส่งเสริมนักเรียนต้นแบบด้านคุณธรรม	4.22	0.70	3.75	0.94	3.70	0.88	3.70	0.90
12. จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม	4.23	0.70	4.17	0.65	4.05	0.71	4.18	0.70
13. เรียนรู้คุณธรรมควบคู่เรียนรู้ศาสนา	4.22	0.70	4.30	0.65	3.49	0.70	3.51	0.73
14. จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม	4.63	0.54	4.30	0.65	4.21	0.70	4.36	0.64
15. เสริมสร้างกิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	4.47	0.68	4.34	0.64	4.17	0.67	4.27	0.65
16. คัดเลือกสรรหาวิทยากรจากกลุ่มปราชญ์และผู้นำชุมชนพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน	4.26	0.65	4.19	0.65	4.27	0.63	4.31	0.59
17. จัดโครงการพัฒนาด้านเศรษฐกิจพอเพียงเชื่อมโยงความเข้าใจของชุมชน	3.69	0.94	3.68	0.94	3.62	0.93	3.71	0.97
เฉลี่ย	4.11	0.65	4.01	0.68	3.92	0.73	4.03	0.71

จากตารางที่ 36 ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ฯ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนของกลยุทธ์รอง พบว่า โดยภาพรวม

ด้านความถูกต้องและความครอบคลุม กลยุทธ์จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.63$, S.D. =0.54) รองลงมา กลยุทธ์เสริมสร้างกิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ($\bar{X}=4.47$, S.D. =0.68)

ด้านความเหมาะสม กลยุทธ์จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.34$, S.D. =0.64) รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.33$, S.D. =0.59)

ด้านความเป็นไปได้ กลยุทธ์พัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรมนำชุมชน ศาสนาและการศึกษาเข้ามาส่งเสริม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.30$, S.D. =0.53) รองลงมาคือ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.25$, S.D. =0.70)

ด้านประโยชน์ กลยุทธ์พัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรมนำชุมชน ศาสนาและการศึกษาเข้ามาส่งเสริม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.42$, S.D. =0.57) รองลงมาคือ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.38$, S.D. =0.60)

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงภาษาที่ใช้และปรับกลยุทธ์ดังนี้

1. กลยุทธ์หลัก ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมครอบคลุม แต่เนื้อหากลยุทธ์มีมาก ควรปรับให้มีความเหมาะสม ประมาณ 3-4 กลยุทธ์
2. กลยุทธ์รอง มีประเด็นสำคัญในส่วนที่ควรปรับให้ประเด็นที่มีแนวทางเดียวกัน อยู่ในกลุ่มเดียวกัน
 - 2.1 ควรเป็นกลยุทธ์ที่เน้นในด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 2.2 ควรปรับใช้คำที่เป็นนโยบายไปไว้ในกลยุทธ์ความมุ่งมั่นทางคุณธรรม
 - 2.3 ควรปรับกลยุทธ์การพัฒนาการเรียนรู้และกลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้เข้าด้วยกัน
 - 2.4 กลยุทธ์การสร้างศักยภาพควรปรับเป็นกลยุทธ์ส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร
 - 2.5 กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การพัฒนาใน 3 ระดับ
 - 2.6 เน้นกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ ปรับภาษาคำที่เป็นคุณธรรม
 - 2.7 ปรับกลยุทธ์ฟื้นฟูคุณธรรมเป็นคำในทางลบ

2.8 ปรับกิจกรรมที่เป็นเรื่องของการแข่งขันคุณธรรม ปรับภาษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน

2.9 เน้นกลยุทธ์การมีส่วนร่วม ปรับปรุงกิจกรรม โครงการที่เกี่ยวข้องในด้านที่เหมือนกันอยู่กลุ่มเดียวกัน และปรับในด้านภาษาที่ใช้

ตอนที่ 5 ผลการปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

5.1 นำเสนอกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข

5.2 ปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์) และเผยแพร่กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาต่อไป มีรายละเอียดแต่ละตอนนำเสนอดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ชุดที่ 1 กลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน) และโรงเรียนขนาดกลาง (มีนักเรียน 500-1,499 คน) การสร้างกลยุทธ์จากประเด็นความต้องการจำเป็นของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง รายละเอียดดังตารางที่ 37

กลยุทธ์ชุดที่ 2 กลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ (มีนักเรียน 1,500-2,499 คน) และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป) การสร้างกลยุทธ์จากประเด็นความต้องการจำเป็นของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษรายละเอียดดังตารางที่ 38

กลยุทธ์ชุดที่ 3 กลยุทธ์หลักของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา สำหรับโรงเรียน โดยภาพรวม การสร้างกลยุทธ์จากประเด็นความต้องการจำเป็นของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษรายละเอียดดังตารางที่ 39

ผู้วิจัยขอนำเสนอการปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา (ฉบับสมบูรณ์) ดังตารางที่ 37 -39

ตารางที่ 37 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ
มัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

กลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก	กลยุทธ์โรงเรียนขนาดกลาง	กลยุทธ์ชุดที่ 1
1) พัฒนาวัฒนธรรมการ ประเมินผล	1) พัฒนาวัฒนธรรมการ ประเมินผล	1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรม การเรียนรู้และการประเมินผล คุณธรรม (Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation)
2) สนับสนุนการสร้าง เครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ	2) สนับสนุนการสร้าง เครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ	2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่าย คุณธรรม (Strategy for Strengthen for Coherence network moral system)
4) สร้างความเข้าใจ กระบวนการเปลี่ยนแปลง	4) สร้างความเข้าใจ กระบวนการเปลี่ยนแปลง	3) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคง ทางคุณธรรม (Strategy for Building Stability of Moral)
5) สร้างศักยภาพ	5) สร้างศักยภาพ	4) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะ บุคลากร ด้านคุณธรรม (Strategy for Building Staff competency of Moral)

จากตารางที่ 37 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การพัฒนา
วัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม
3) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร
ด้านคุณธรรม

ตารางที่ 38 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

กลยุทธ์โรงเรียนขนาดใหญ่	กลยุทธ์โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กลยุทธ์ชุดที่ 2
1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	1) พัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม (Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation)
2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ	2) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 3) พัฒนาใน 3 ระดับ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ	2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for Strengthen for Coherence network moral system)

จากตารางที่ 38 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม

ตารางที่ 39 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาสำหรับโรงเรียนทุกโรงเรียนโดยภาพรวม

กลยุทธ์โรงเรียนโดยภาพรวม	กลยุทธ์ชุดที่ 3
1) สนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ 2) พัฒนาใน 3 ระดับ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ	1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for Strengthen for Coherence network moral system)
3) สร้างความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง	2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม (Strategy for Building Stability of Moral)
4) สร้างศักยภาพ	3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม (Strategy for Building Staff competency of Moral)
5) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ 6) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล	4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และ การประเมินผลคุณธรรม (Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation)

จากตารางที่ 39 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

สรุปกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วยกลยุทธ์ 3 ชุด คือ

กลยุทธ์ชุดที่ 1 สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรมและ 4) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม

กลยุทธ์ชุดที่ 2 สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม

กลยุทธ์ชุดที่ 3 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวม ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

กลยุทธ์ชุดที่ 1 และชุดที่ 2 มีลักษณะคล้ายกัน คือ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางมี กลยุทธ์ 1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษซึ่งมีความพร้อมมากกว่า จากผลการวิจัยโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีแนวปฏิบัติที่อยู่ในระดับสูงมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง ดังนั้นกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษจึงมีเพียง 2 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม 2) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม และเพื่อให้ทุกโรงเรียนสามารถปรับและประยุกต์ใช้ได้ผู้วิจัยจึงขอเสนอกลยุทธ์โดยภาพรวม ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม และ 4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม โดยการเลือกใช้กลยุทธ์พิจารณาตามลำดับความต้องการจำเป็นของแต่ละโรงเรียนซึ่งกลยุทธ์ตามตารางนี้ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อว่า กลยุทธ์ CBBD ซึ่งเป็นชื่อย่อของกลยุทธ์เพื่อให้ผู้นำไปใช้สามารถจำได้ง่ายและกลยุทธ์มีความหมายดังนี้

C คือ Coherence network moral system คือ กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม

B1 คือ Building Stability of Moral คือ กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม

B2 คือ Building Staff competency of Moral คือ กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม

D คือ Developing Cultures of Learning and Moral evaluation คือ กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

ผู้วิจัยขอเสนอ กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยภาพรวม ตามตารางที่ 39

ตารางที่ 40 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ
มัธยมศึกษา กลยุทธ์ (CBBB)

กลยุทธ์ C กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for Strengthen for Coherence network moral system)	
กลยุทธ์รอง	กิจกรรมสำคัญ
1) แสวงหา แกนนำ คุณธรรม	1) จัดประชุม สรรหา คัดเลือก ผู้นำที่มาจากชุมชนท้องถิ่น หรือผู้ที่ชำนาญด้าน คุณธรรมจากหน่วยงานอื่นๆ 2) จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรมนำชุมชน ศาสนา และการศึกษา 3) ส่งเสริมนักเรียนต้นแบบ แกนนำคุณธรรม กลุ่มผู้นำชุมชนที่มีคุณธรรม ดีเด่น 4) ยกย่องเชิดชู สร้างขวัญและกำลังใจสำหรับผู้นำทางคุณธรรม
2) สร้าง เครือข่ายความ ร่วมมือ	1) รณรงค์ให้มีการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ 2) สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชื่อมโยงเครือข่ายโรงเรียน ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค 3) ส่งเสริมนักเรียนให้เข้ากิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการ ศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ทั้งระดับ ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค และระดับประเทศ 4) วางระบบการเสริมสร้างความรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง (Cop: Community of Practices) ร่วมกันกับชุมชนท้องถิ่น
3) เผยแพร่ คุณธรรมสู่ วงกว้าง	1) สร้างความตระหนักในการเผยแพร่คุณธรรม 2) สร้างความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนา คุณธรรมของนักเรียน 3) ให้ความรู้ทางคุณธรรมในรูปแบบของเทคโนโลยีแก่นักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถเรียนรู้ได้ 4) ระดมทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค โดยการจัดประชุมเสวนา จัดเวทีแสดงความรู้ความสามารถในด้านคุณธรรม

ตารางที่ 40 (ต่อ)

กลยุทธ์ B1 กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม (Strategy for Building Stability of Moral)	
กลยุทธ์รอง	กิจกรรมสำคัญ
4) พัฒนา นโยบายมุ่งเน้น คุณธรรมนำ ความรู้	1) สร้างนโยบายเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้โดยวางแผนร่วมกันระหว่าง โรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 2) กำหนดนโยบายส่งเสริมผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน 3) กำหนดนโยบายส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ด้านคุณธรรมกระจายจาก โรงเรียนสู่ชุมชน 4) กำหนดนโยบายอบรมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มี คุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน 5) การกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมและการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่เรียนรู้ ศาสนา
5) ปลุก จิตสำนึกทาง คุณธรรม	1) สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่ควร ยกย่อง 2) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้แทรกความรู้ควบคู่คุณธรรมและบูรณาการ ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้นักเรียนได้ลงมือ ปฏิบัติโดยเน้นกิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมเชิงคุณธรรม และกิจกรรมบำเพ็ญ ประโยชน์เพื่อส่วนรวม 4) เร่งพัฒนานักเรียนให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของคุณธรรมโดยเน้นพลัง เชิงบวก และความร่วมมือของครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

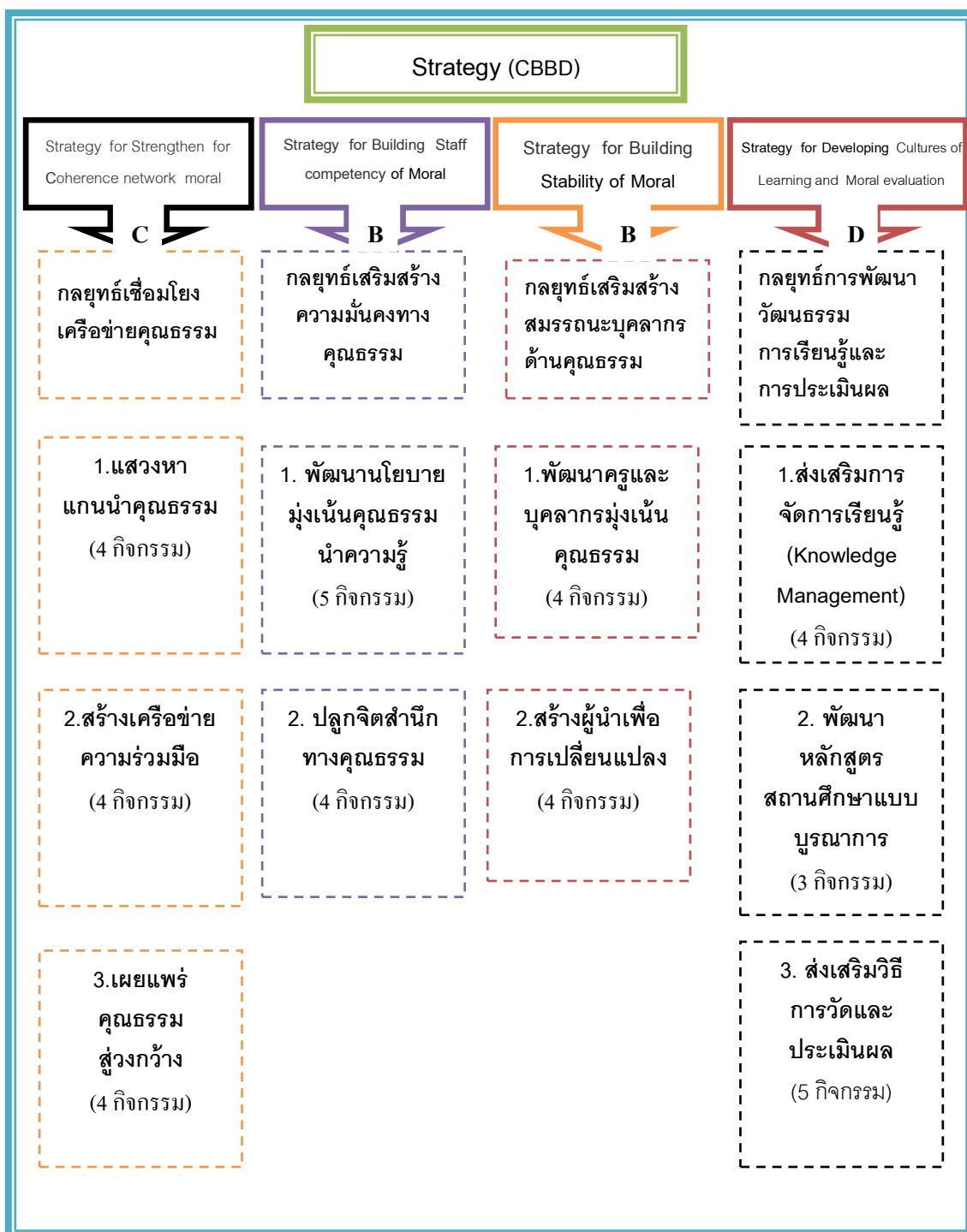
ตารางที่ 40 (ต่อ)

กลยุทธ์ B2 กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม (Strategy for Building Staff competency of Moral)	
กลยุทธ์รอง	กิจกรรมสำคัญ
6) พัฒนาครูและบุคลากร มุ่งเน้น คุณธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1) สนับสนุนการอบรมครูและบุคลากรให้เข้าใจถึงแก่นแท้ของการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน 2) เน้นพัฒนาครูและบุคลากรในการเรียนการสอนคุณธรรมที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติอย่างจริงและเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของนักเรียน 3) ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน 4) สร้างแนวทางการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น
7) สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1) สร้างผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน 2) สร้างความเข้าใจและการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรให้เปิดรับหรือกล้าแสดงออกถึงวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาทางคุณธรรมให้ทันต่อสถานการณ์ 3) สร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านคุณธรรม หน่วยงานทางการศึกษา องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรม มาให้การอบรม ผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชน 4) ยกย่องเชิดชู ผู้นำหรือแกนนำโดยจัดโครงการและกิจกรรมผู้นำคุณธรรมดีเด่น และเครือข่ายแกนนำที่เป็นตัวแทนนักเรียนคุณธรรม

ตารางที่ 40 (ต่อ)

กลยุทธ์ D กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม (Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation)	
กลยุทธ์รอง	กิจกรรมสำคัญ
8) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management)	1) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น 2) เน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านคุณธรรมจากการทำงานร่วมกัน เช่น โครงการงานหรือโครงการอื่นๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำเสนอสู่ชุมชนท้องถิ่น 3) จัดเวทีนำเสนอผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งการเรียนรู้ให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 4) จัดประชุมขอความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาหรือจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมาจัด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ความรู้และผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ด้านคุณธรรม
9) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบบูรณาการ	1) สร้างความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/ พัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมคุณธรรมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนท้องถิ่น 2) สร้างความตระหนักให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องแทรกการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริง 3) เสริมสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการหลักสูตร บูรณาการคุณธรรมในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
10) ส่งเสริมวิธีการวัดและประเมินผล	1) ปรับกระบวนการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีการสอดแทรกการวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน 2) บูรณาการเรื่องคุณธรรมจัดเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน 3) สร้างความตระหนักในการนิเทศ กำกับติดตาม การวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน โดย ครูผู้สอน ผู้ปกครองและชุมชน 4) พัฒนาครูผู้สอนวิชาสังคมและวิชาอื่นให้วัดและประเมินผลนักเรียนเป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน 5) ส่งเสริมการนำผลการประเมินมาพัฒนาเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

แผนภาพที่ 3 แสดงกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษา



จากแผนภาพที่ 3 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา คือ **กลยุทธ์ (CBBDD)** 4 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง 41 กิจกรรม คือ

C : 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for Strengthen for Coherence network moral system) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง 12 กิจกรรม

B : 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม (Strategy for Building Stability of Moral) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง 9 กิจกรรม

B : 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม (Strategy for Building Staff competency of Moral) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง 8 กิจกรรม

D : 4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม (Strategy for **Developing** Cultures of Learning and Moral evaluation) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง 12 กิจกรรม

ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ ผู้บริหารสามารถเลือกใช้กลยุทธ์โดยพิจารณาจากบริบทสภาพแวดล้อมและขนาดของโรงเรียน เนื่องจากในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน บางโรงเรียนอาจมีการปฏิบัติกลยุทธ์ที่มีอยู่บ้างแล้ว และอาจต้องการเพิ่มเติมในบางกลยุทธ์เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนให้สมบูรณ์มากขึ้น ถ้าผู้บริหารต้องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านคุณธรรมอย่างจริงจังและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้วิจัยเสนอให้ปฏิบัติทั้ง 4 กลยุทธ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และ 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอวิธีการดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ก. สภาพปัจจุบันด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ผลการศึกษา สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.90$) รองลงมาคือการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.86$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.66$)

โรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.70$) รองลงมาคือการเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.69$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.48$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.72$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.89$) รองลงมาคือความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.81$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=3.60$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.79$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.95$) รองลงมาคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.91$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ (1)โรงเรียนกับชุมชน (2)จังหวัด และ (3)ประเทศชาติ ($\bar{X}=3.66$)

สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ($\bar{X}=3.86$) รองลงมาคือการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=3.79$)

ข. สภาพปัจจุบันด้านคุณธรรมของนักเรียน พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.69$) รองลงมาคือความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.61$)และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความรอบคอบ ($\bar{X}=2.96$)

โรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.28$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.52$) รองลงมาคือการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.48$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความพอเพียง ($\bar{X}=3.03$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.36$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.60$) รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.56$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความพอเพียง ($\bar{X}=3.06$)

สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวมรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$) สภาพปัจจุบันมากที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.60$) รองลงมาความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.59$) และน้อยที่สุดคือ ความพอเพียง ($\bar{X}=3.10$)

2. ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ก. สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.1 ผลการศึกษา สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$) รองลงมาคือ ความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.65$)

โรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.71$) รองลงมาคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.69$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.66$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$) รองลงมาคือ ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($\bar{X}=4.65$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.78$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.81$) รองลงมาคือ มี 2 ประเด็นมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ การสร้างศักยภาพ ($\bar{X}=4.80$) และการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.80$) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($\bar{X}=4.75$)

สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.71$) ส่วนค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}=4.73$) รองลงมาคือ การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ($\bar{X}=4.72$)

ข. สภาพที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมของนักเรียน

2.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.77$) รองลงมาคือ ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$) และการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือความมุ่งมั่นในการเรียน ($\bar{X}=4.63$)

โรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.72$) รองลงมาคือ การเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.59$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.70$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.75$) รองลงมาคือ ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.74$) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความเข้มแข็ง ($\bar{X}=4.64$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.75$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.79$) รองลงมามี 2 ประเด็นที่มีค่าเท่ากัน คือ ความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.78$) และความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.78$) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ความเข้มแข็ง ($\bar{X}=4.69$)

สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.74$) สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มี 3 ประเด็นคือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}=4.73$) ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ($\bar{X}=4.73$) และความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X}=4.73$) ส่วนที่น้อยที่สุดคือ ความเข้มแข็ง ($\bar{X}=4.64$) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ($\bar{X}=4.68$)

3. ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

3.1 ผลการศึกษา ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผล ($PNI_{Modified} = 0.29$) รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพ ($PNI_{Modified} = 0.28$)

โรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.32$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การสนับสนุนเครือข่ายความสัมพันธ์และการพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผลมีค่าเท่ากันคือ ($PNI_{Modified} = 0.34$) รองลงมาคือการพัฒนาใน 3 ระดับคือ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ ($PNI_{Modified} = 0.33$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($PNI_{Modified} = 0.30$) รองลงมาคือ การพัฒนาใน 3 ระดับ คือ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2)จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ($PNI_{Modified} = 0.29$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การพัฒนาใน 3 ระดับคือ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ ($PNI_{Modified} = 0.31$) รองลงมาคือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($PNI_{Modified} = 0.29$)

สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.26$) ตามลำดับที่มีค่าเท่ากับหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยตามลำดับ คือ ลำดับที่ 1 คือ การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ($PNI_{Modified} = 0.31$) ลำดับที่ 2 คือ การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ ($PNI_{Modified} = 0.30$) ลำดับที่ 3 คือความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified} = 0.28$) ลำดับที่ 4 คือ การสร้างศักยภาพ ($PNI_{Modified} = 0.27$) ลำดับที่ 5 คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้($PNI_{Modified} = 0.26$) ลำดับที่ 6 คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล($PNI_{Modified} = 0.26$)

3.2 ผลการศึกษา ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นด้านคุณธรรมของนักเรียน พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.40$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความรอบคอบ ($PNI_{Modified} = 0.57$) รองลงมาคือ ความพอเพียง ($PNI_{Modified} = 0.49$)

โรงเรียนขนาดกลาง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.41$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง ($PNI_{Modified} = 0.53$) รองลงมาคือ ความรอบคอบ ($PNI_{Modified} = 0.51$)

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.39$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง ($PNI_{Modified} = 0.53$) รองลงมาคือ ความซื่อสัตย์และความรอบคอบ ($PNI_{Modified} = 0.47$)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.40$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง ($PNI_{Modified} = 0.46$) รองลงมาคือ ความเข้มแข็งคือ ($PNI_{Modified} = 0.40$)

สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=0.28$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ความพอเพียง มีค่าดัชนี ($PNI_{Modified} = 0.51$) ค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ของความต้องการจำเป็นรองลงมาคือ ความรอบคอบ ($PNI_{Modified} = 0.47$)

4.ผลพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน

4.1 ผลการศึกษา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคามที่ใช้ในการร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ผลการศึกษาข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่ได้รับรางวัลคุณธรรม จริยธรรมดีเด่น พบว่า ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถจัดเป็นด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ได้ดังผลต่อไปนี้

จุดแข็ง มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อย จากการพิจารณาตามการจัดลำดับความสำคัญพบว่า จุดแข็งประกอบด้วยข้อต่อไปนี้

1) **ด้านการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม** ได้แก่ (1) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ (2) กิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็นสำคัญของคุณธรรมแก่นักเรียน (3) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลัก

คุณธรรมนำความรู้ (4) นโยบายส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณธรรม

(5) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้แก่นักเรียนคุณธรรม

(6) นโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม

2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่ (1) การส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อเสริมคุณธรรมของนักเรียน (2) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามแผนการจัดการเรียนรู้และเน้นการสอนคุณธรรมแก่นักเรียน

3) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ได้แก่ (1) การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและนำผลมาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน (2) การนำผลการวัดและประเมินไปพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

4) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) กิจกรรมให้นักเรียนได้แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในด้านคุณธรรม (2) การสนับสนุนให้นักเรียนกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง

จุดอ่อน มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมาก จากการพิจารณาตามการจัดลำดับความสำคัญพบว่า จุดอ่อนประกอบด้วยข้อต่อไปนี้

1) การสร้างศักยภาพ ได้แก่ (1) ทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียนภายในโรงเรียน (2) บุคลากรภายในโรงเรียนได้รับการอบรมด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียนน้อย

2) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) การประชาสัมพันธ์สื่อสาร เรื่องการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมในสถานการณปัจจุบันในโรงเรียน (2) มีการจัดการและแก้ปัญหาการขาดคุณธรรมของนักเรียนภายในโรงเรียน (3) การส่งเสริมให้มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้ทันต่อสถานการณ์ภายในโรงเรียน

3) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่ (1) มีนโยบายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียน (2) มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้แก่นักเรียน (3) มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน (4) มีการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

4) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล ได้แก่ (1) มีการประเมินผลคุณธรรมของนักเรียนและนำผลมาปรับปรุงแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน (2) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนด้านคุณธรรมเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรม

ของนักเรียน (3) บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

5) การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ได้แก่ (1) มีการวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครู และ ผู้ปกครองที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียน (2) มีการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และความคิดใหม่ๆ ร่วมกัน (3) มีการจัดอบรมให้ความรู้ ระหว่างครูและนักเรียนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน

6) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1)โรงเรียนกับชุมชน 2)จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ ได้แก่ (1) มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและท้องถิ่น (2) มีวิทยากรระดับท้องถิ่นมาให้การอบรมหรือให้ความรู้เรื่องคุณธรรมให้แก่ นักเรียน (3) มีกิจกรรมให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับจังหวัด 4) การส่งเสริมให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรม

โอกาส ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ระหว่าง 0.20 – 0.23 มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับน้อยและจากการพิจารณาตามการจัดลำดับความสำคัญพบว่า โอกาส ประกอบด้วยข้อต่อไปนี้

1) การสร้างศักยภาพ ได้แก่ (1) ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารและเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา

2) ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (1) การส่งเสริมและสนับสนุนความเข้มแข็งทางวิชาการควบคู่กับคุณธรรมของนักเรียน เช่น การส่งนักเรียนแข่งขันทางคุณธรรมภายนอกโรงเรียน

ภาวะคุกคาม ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ระหว่าง 0.28 – 0.32 มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับมากและจากการพิจารณาตามการจัดลำดับความสำคัญพบว่า ภาวะคุกคาม ประกอบด้วยข้อต่อไปนี้

1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่ (1) ขาดการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ด้านคุณธรรมให้นักเรียนภายนอกโรงเรียน

2) การพัฒนาใน 3 ระดับ 1) โรงเรียนกับชุมชน 2) จังหวัด และ 3) ประเทศชาติ ได้แก่ (1) มีการสนับสนุนให้นักเรียนเห็นความสำคัญของคุณธรรม และการทำประโยชน์เพื่อสังคมในระดับประเทศ

4.2 ผลการประเมินความเป็นไปได้ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการประเมินร่างกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน จากผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้าน **ความถูกต้องและความครอบคลุม** กลยุทธ์จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา กลยุทธ์เสริมสร้างกิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน **ด้านความเหมาะสม** กลยุทธ์จัดโครงการคุณธรรมโดยใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้การอบรมพัฒนาควบคู่คุณธรรม มีค่าเฉลี่ยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพ **ด้านความเป็นไปได้** กลยุทธ์พัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรม นำชุมชน ศาสนาและการศึกษาเข้ามาส่งเสริม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ **ด้านประโยชน์** กลยุทธ์พัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรม นำชุมชน ศาสนาและการศึกษาเข้ามาส่งเสริมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ

ข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ คือ (1) กลยุทธ์หลัก ส่วนใหญ่มีความเหมาะสม ครอบคลุม แต่เนื่องจากกลยุทธ์มีมากควรปรับให้มีความเหมาะสม ประมาณ 3-4 กลยุทธ์ (2) กลยุทธ์รองมีประเด็นสำคัญในส่วนที่ควรปรับให้ประเด็นที่มีแนวทางเดียวกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ควรเป็นกลยุทธ์ที่เน้นในด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรปรับใช้คำที่เป็นนโยบายไปไว้ในกลยุทธ์ความมุ่งมั่นทางคุณธรรม ควรปรับกลยุทธ์การพัฒนาการเรียนรู้และกลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้เข้าด้วยกัน กลยุทธ์การสร้างศักยภาพควรปรับเป็นกลยุทธ์ส่งเสริมสมรรถนะของบุคลากร กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การพัฒนาใน 3 ระดับ เน้นกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ ปรับภาษาคำที่เป็นคุณธรรม ปรับกลยุทธ์ฟื้นฟูคุณธรรมเป็นคำในทางลบ ปรับกิจกรรมที่เป็นเรื่องของการแข่งขันคุณธรรม ปรับภาษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน เน้นกลยุทธ์การมีส่วนร่วม ปรับปรุงกิจกรรม โครงการที่เกี่ยวข้องในด้านที่เหมือนกันให้อยู่กลุ่มเดียวกัน และปรับในด้านภาษาที่ใช้ในการจัดกิจกรรมสำคัญ

4.3 กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ผลการศึกษาวิจัยและพัฒนากลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา คือ กลยุทธ์ (CBBD) 4 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง 41 กิจกรรม คือ

C คือ Coherence network moral system คือ กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม
 B1 คือ Building Stability of Moral คือ กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม
 B2 คือ Building Staff competency of Moral คือ กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม

D คือ Developing Cultures of Learning and Moral evaluation คือ กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

ผู้วิจัยขอนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา (CBBD)

1. กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for strengthen Coherence network moral system) มี 3 กลยุทธ์รองและกิจกรรมสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 แสวงหาแกนนำคุณธรรม

กิจกรรมสำคัญ คือ

1) จัดประชุม สรรหา คัดเลือก ผู้นำที่มาจากชุมชนท้องถิ่น หรือผู้ที่ชำนาญด้านคุณธรรมจากหน่วยงานอื่นๆ

2) จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรมนำชุมชน ศาสนาและการศึกษา

3) ส่งเสริมนักเรียนต้นแบบ แกนนำคุณธรรม กลุ่มผู้นำชุมชนที่มีคุณธรรมดีเด่น

4) ยกย่องเชิดชู สร้างขวัญและกำลังใจสำหรับผู้นำทางคุณธรรม

1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ

กิจกรรมสำคัญ คือ

- 1) รณรงค์ให้มีการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ
- 2) สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชื่อมเครือข่ายโรงเรียนกับชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค
- 3) ส่งเสริมนักเรียนให้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ทั้งระดับ ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค และระดับประเทศ
- 4) วางระบบการเสริมสร้างความรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง (Cop :Community of Practices) ร่วมกับชุมชนท้องถิ่น

1.3 เผยแพร่คุณธรรมสู่วงกว้าง

กิจกรรมสำคัญ คือ

- 1) สร้างความตระหนักในการเผยแพร่คุณธรรม
- 2) สร้างความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน
- 3) ให้ความรู้ทางคุณธรรมในรูปแบบของเทคโนโลยีแก่นักเรียนและผู้ที่สนใจสามารถเรียนรู้ได้
- 4) ระดมทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค โดยการจัดประชุมเสวนา จัดเวทีแสดงความรู้ความสามารถในด้านคุณธรรม

2. กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม (Strategy for Building Stability of Moral) มี 2 กลยุทธ์รองและกิจกรรมสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 พัฒนานโยบายมุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้

กิจกรรมสำคัญคือ

- 1) สร้างนโยบายเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้โดยวางแผนร่วมกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
- 2) กำหนดนโยบายส่งเสริมผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน
- 3) กำหนดนโยบายส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้อันด้านคุณธรรมกระจายจากโรงเรียนสู่ชุมชน

4) กำหนดนโยบายอบรมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน

5) การกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมและการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่เรียนรู้ศาสนา

2.2 ปฏิบัติงานสำคัญทางคุณธรรม

กิจกรรมสำคัญคือ

1) สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง

2) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้แทรกความรู้ควบคู่คุณธรรมและบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3) ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติโดยเน้นกิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมเชิงคุณธรรม และกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม

4) เร่งพัฒนานักเรียนให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของคุณธรรมโดยเน้นพลังเชิงบวก และความร่วมมือของครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

3. กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม (Strategy for Building staff competency of moral) มี 2 กลยุทธ์รองและกิจกรรมสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 พัฒนาครูและบุคลากรมุ่งเน้นคุณธรรม

กิจกรรมสำคัญ คือ

1) สนับสนุนการอบรมครูและบุคลากรให้เข้าใจถึงแก่นแท้ของการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน

2) เน้นพัฒนาครูและบุคลากรในการเรียนการสอนคุณธรรมที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติอย่างจริงและเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของนักเรียน

3) ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน

4) สร้างแนวทางการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น

3.2 สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรมสำคัญ คือ

- 1) สร้างผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน
- 2) สร้างความเข้าใจและการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรให้เปิดรับหรือกล้าแสดงออกถึงวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาทางคุณธรรมให้ทันต่อสถานการณ์
- 3) สร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านคุณธรรม หน่วยงานทางการศึกษา องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรม มาให้การอบรม ผู้บริหาร ครู นักเรียนและ ชุมชน
- 4) ยกย่องเชิดชู ผู้นำหรือแกนนำโดยจัดโครงการและกิจกรรมผู้นำคุณธรรมดีเด่น และเครือข่ายแกนนำที่เป็นตัวแทนนักเรียนคุณธรรม

4. กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

(Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation) มี 3 กลยุทธ์รอง และกิจกรรมสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management)

กิจกรรมสำคัญ คือ

- 1) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น
- 2) เน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านคุณธรรมจากการทำงานร่วมกัน เช่น โครงการ หรือโครงการอื่นๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำเสนอสู่ชุมชนท้องถิ่น
- 3) จัดเวทีนำเสนอผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งการเรียนรู้ให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 4) จัดประชุมขอความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาหรือจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมาจัด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ความรู้และผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ด้านคุณธรรม

4.2 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบบูรณาการ

กิจกรรมสำคัญ คือ

- 1) สร้างความร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/ พัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมคุณธรรมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนท้องถิ่น

2) สร้างความตระหนักให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องต่อการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริง

3) เสริมสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการหลักสูตร บูรณาการคุณธรรมในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ส่งเสริมวิถีการวัดและประเมินผล

กิจกรรมสำคัญ คือ

1) ปรับกระบวนการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีการสอดคล้องการวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน

2) บูรณาการเรื่องคุณธรรมจัดเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน

3) สร้างความตระหนักในการนิเทศ กำกับติดตาม การวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน โดย ครูผู้สอน ผู้ปกครองและชุมชน

4) พัฒนาครูผู้สอนวิชาสังคมและวิชาอื่นให้วัดและประเมินผลนักเรียนเป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน

5) ส่งเสริมการนำผลการประเมินมาพัฒนาเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมมากที่สุด เช่นเดียวกับ โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยรองลงมาของโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง คือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ คือ ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ คือด้านการพัฒนาใน 3 ระดับ คือ (1) โรงเรียนกับชุมชน (2) จังหวัด และ (3) ประเทศชาติ โดยภาพรวมทุกโรงเรียน คือการสร้าง ความมุ่งมั่นทางคุณธรรมและการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและ

ครูมีการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมและการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ชฎาภรณ์ โฆษิตานนท์ สงวนแก้ว (2553) ที่กล่าวว่าผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณธรรมโดยการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมและเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อจุดประกายให้เกิดกระแสความเปลี่ยนแปลงด้วยบทบาทสนับสนุนส่งเสริมและริเริ่มดำเนินการไปสู่การเปลี่ยนแปลงขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง (Change) โดยใช้แรงผลักดันการสร้างเป้าหมายทางคุณธรรม (Engaging People's Moral Purpose) และสอดคล้องกับแนวคิดของสุพิน เกษาคุปต์ (2551) ในเรื่องครู และผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความตระหนักและตั้งใจที่จะนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรมในการพัฒนาภาระงานในโรงเรียนอย่างมุ่งมั่น นอกจากนี้ จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (2545) ที่ได้ทำการศึกษา การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทยผลการวิจัย พบว่า สภาพปัญหาของไทยกับสภาพปัญหาที่ต่างประเทศประสบอยู่มีลักษณะเช่นเดียวกัน แนวทางการแก้ไขปัญหการบริหารโรงเรียนประการหนึ่งที่ประสบความสำเร็จในระดับสูงของต่างประเทศคือ เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองปรัชญา /ความเชื่อในวิถีชุมชน โดยรวมของรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย นำหลักการบริหารการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา หลักแนวคิดการกระจายอำนาจโดยเน้นผู้ปกครองมีส่วนร่วม คือ (1) มุ่งเน้นให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน ครู บุคคล องค์กรต่างๆ มีโอกาสจัดตั้งหรือร่วมจัดตั้ง สนับสนุนและควบคุมสถานศึกษา (2) การให้สถานศึกษาองค์กรหลักในการเปลี่ยนแปลง มีความเห็นสอดคล้องกันในด้านความต้องการในการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ ตลอดจนความต้องการในการพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผลเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง (2543) ที่ได้เสนอแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในศตวรรษที่ 21 แก่นของหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั้งในแง่ของการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ต้องขยายขอบข่ายให้ครอบคลุมครอบครัว ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นโดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การเรียนรู้เป็นการฟุ้งฟักความคิดสร้างสรรค์ เสริมสร้างความเป็นพลเมืองที่ดี

1.2 สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน พบว่า คุณธรรมของนักเรียนทุกโรงเรียน ที่มีค่าอยู่ในระดับมากคือด้านความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ความนอบน้อม การเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับพระมหาทองสา นาถวิริโย (2554) ที่เขียนหนังสือเรื่องเครื่องหมายของคนดี โดยให้แนวคิดในเรื่องศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ผู้ที่มีความศรัทธา มีหลักธรรมหรือคุณธรรมนำ

ชีวิตจะช่วยขัดเกลาจิตใจและเป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรมคนดี ลักษณะของคนดีเป็นลักษณะของผู้มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความเมตตากรุณา ถือเป็นแบบอย่างที่ดี เช่นเดียวกับ นางเยาว์ ชาญณรงค์ (2545) ที่กล่าวว่า ใช้ศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต ศาสนาเป็นบ่อเกิดของจริยธรรม ศีลธรรมและคุณธรรม และเพื่อให้สมาชิกในสังคมเกิดความรักความสามัคคีต่อกัน

1.3 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก พึ่งประสงค์ด้านความมุ่งมั่นทางคุณธรรมมากที่สุด โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ พึ่งประสงค์ด้านการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษพึ่งประสงค์ด้านการสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม โดยภาพรวมทุกโรงเรียน พึ่งประสงค์โดยส่วนมาก คือ การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง สะท้อนให้เห็นว่าด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมนั้นผู้บริหารและครูมีความเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสอดคล้องกับ แนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2548) ที่นำเสนอบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานในโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) บทบาทการเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง หลักสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารควรนำมาเป็นแนวทางในการบริหารเช่นเดียวกับแนวคิดของ ประกอบ คุณารักษ์ (2550) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และแนวคิดของ Nikols (2007) การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการจัดระบบงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ และ Senge (2002) กล่าวถึงความท้าทายที่ผู้นำต้องกล้าเผชิญคือความเปลี่ยนแปลงในสภาพที่กำลังเสื่อมลงของสังคม ครอบครัวและการศึกษา เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการสำหรับอนาคต (Change and the future of management) ซึ่งปัจจุบันย่อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดและภายใต้สภาวะการแข่งขันของโลก ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพพร้อมที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงนั้น สอดคล้องกับวิมล ปานะถึก (2552) กล่าวว่าผู้บริหารควรมีนโยบายเพื่อการเปลี่ยนแปลงในการสนับสนุนการเรียนการสอนที่เป็นรูปธรรมมีโครงการที่กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดในการพัฒนาภายใต้บริบทและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.4 ความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้านคุณธรรมของนักเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการให้พัฒนาคุณธรรมด้านความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความต้องการให้พัฒนาคุณธรรมด้านความนอบน้อม โรงเรียนขนาดใหญ่มีความต้องการให้พัฒนาคุณธรรมด้านความซื่อสัตย์สุจริต สรุปรวมทุกโรงเรียน โดยภาพรวม มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ในการพัฒนาคุณธรรมด้านความพอเพียง สะท้อนให้เห็นว่าคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ความต้องการจำเป็นเร่งด่วนคือคุณธรรมในด้าน ความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ความนอบน้อม ความซื่อสัตย์สุจริต และความพอเพียงสอดคล้องกับ วิริยา ศรีวิเชียร (2551) ที่กล่าวว่าสภาพคุณธรรมของสังคมไทยในปัจจุบัน คุณธรรมที่มีค่าคะแนนต่ำมากที่สุดคือความมีสติสัมปชัญญะ รองลงมาคือความมีวินัย และความซื่อสัตย์สุจริต และ Kohlberg (1976) กล่าวถึง จริยธรรมเป็นพื้นฐานของคุณธรรมและความยุติธรรม การพัฒนาคุณธรรมในด้านต่อไปนี้ (1) การพึ่งตนเอง ขยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบ (2) การประหยัดและการออม อย่างพอเพียง (3) การมีระเบียบวินัย และเคารพกฎหมาย (4) การปฏิบัติตามคุณธรรมของศาสนา (5) ความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ คุณธรรมดังกล่าวเป็นคุณธรรมที่จำเป็นต่อการพัฒนาให้เกิดขึ้นกับนักเรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ ภิญโญ สาธร (2519 อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550) หลักคุณธรรม 4 ประการคือ 1) ความ รอบคอบ 2) ความกล้าหาญ 3) ความพอเพียง และ 4) ความยุติธรรม โดยผลการวิจัยครั้งนี้ คุณธรรมด้านความพอเพียงเป็นความต้องการอันดับแรกในทุกโรงเรียนต้องการให้เกิดการพัฒนาสู่ผู้เรียนมากที่สุด

การอภิปรายผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในโรงเรียน

กลยุทธ์ (CBBB) 4 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง 41กิจกรรม คือ C: 1) กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for Strengthen for Coherence network moral system) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง 12 กิจกรรม B: 2) กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม (Strategy for Building Stability of Moral) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง 9 กิจกรรม B: 3) กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ด้านคุณธรรม (Strategy for Building Staff competency of Moral) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง 8 กิจกรรม D: 4) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม (Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง 12 กิจกรรมและมีรายละเอียดดังนี้

2.1 กลยุทธ์เชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม (Strategy for strengthen for Coherence network moral system) มี 3 กลยุทธ์รอง

กลยุทธ์รองที่ 1 แสวงหาแกนนำคุณธรรม การจะบริหารงานสำเร็จไม่เพียงแต่เฉพาะผู้นำเท่านั้น แกนนำจึงเป็นทางเลือกของความร่วมมือกันผลักดันให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณธรรม โดยปฏิบัติกิจกรรมสำคัญ 4 กิจกรรมได้แก่ จัดประชุม สรรหาคัดเลือกผู้นำที่มาจากชุมชนท้องถิ่น หรือผู้ที่ชำนาญด้านคุณธรรมจากหน่วยงานอื่นๆ จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนให้มีความมั่นคงทางคุณธรรมนำชุมชน ศาสนาและการศึกษา ส่งเสริมนักเรียนต้นแบบ แกนนำคุณธรรม กลุ่มผู้นำชุมชนที่มีคุณธรรมดีเด่น และที่สำคัญยกย่องเชิดชูสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับผู้นำทางคุณธรรม สอดคล้องกับ ผกา สัตยธรรม (2550) กล่าวว่าครูจะต้องเป็นผู้นำความรู้และนำหลักปฏิบัติทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมมาใช้ก่อน แล้วนำเอาคุณธรรมเหล่านั้น มาอบรมสั่งสอนแนวทางปฏิบัติให้แก่ลูกศิษย์ อันเป็นเยาวชนของชาติให้เป็นเยาวชนที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรมในทุกโอกาสที่ทำได้ในขณะเดียวกันประพฤติปฏิบัติดีเพื่อเป็นตัวอย่างแบบอย่างที่ดีแก่ลูกศิษย์เพื่อให้มีเยาวชนที่ดีในวันนี้ ซึ่งจะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีมีคุณธรรมและจริยธรรมในอนาคต อันเป็นเครื่องชี้ให้เห็นคุณธรรมของสังคม และการอยู่รอดของประเทศชาติต่อไป เพราะเด็กดีวันนี้คือผู้ใหญ่ที่ดีในวันหน้า

กลยุทธ์รองที่ 2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยกิจกรรมสำคัญ 4 กิจกรรม ตั้งแต่รณรงค์ให้มีการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชื่อมเครือข่ายโรงเรียน ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับกระบวนการและวิธีการที่ให้อำนาจการตัดสินใจ ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ส่งเสริมนักเรียนให้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการจากหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน ทั้งระดับ ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค และระดับประเทศจนกระทั่งวางระบบการเสริมสร้างความรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง (Cop: Community of Practices) ร่วมกันกับชุมชนท้องถิ่น สอดคล้องกับแนวคิด Cohen and Uphoff (1982 อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2543) กล่าวถึง 5 ขั้นตอนในการมีส่วนร่วมคือ 1) การมีส่วนร่วมคิด ริเริ่ม และตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมดำเนินการ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล 5) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์จากการจัดการศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 3 เผยแพร่คุณธรรมสู่วงกว้าง ไม่อยู่เพียงในสถานศึกษาแต่ต้องขยายออกสู่ภายนอกโดยผ่านกิจกรรมสำคัญ 3 กิจกรรม คือ สร้างความตระหนักในการเผยแพร่คุณธรรม สร้างความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณธรรมของ

นักเรียน ให้ความรู้ทางคุณธรรมในรูปแบบของเทคโนโลยีแก่นักเรียนและผู้สนใจสามารถเรียนรู้ได้ ตลอดจนระดมทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน จังหวัด และระดับภูมิภาค โดยการจัดประชุมเสวนา เวทีแสดงความรู้ความสามารถในด้านคุณธรรม ทำให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น (ผู้ใหญ่หรือเพื่อน) ในขณะที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรืองาน ในสถานะสังคม (Social Context) ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญและขาดไม่ได้ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมทำให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยการเปลี่ยนแปลงความเข้าใจเดิมให้ถูกต้องหรือซับซ้อนกว้างขวางขึ้น (Bruning et al., 1999 อ้างถึงใน สุรางค์ โค้วตระกูล, 2544) สอดคล้องกับแนวคิด ศาลินา บุญเกื้อ (2554) ที่กล่าวถึง กลยุทธ์เสริมสร้างภาวะผู้นำในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ คือการสร้างความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายในองค์กรอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ การพึ่งพาอาศัย การระดมทรัพยากรร่วมกัน นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับการสร้างชาติด้วยการศึกษาของ พนม พงษ์ไพบูลย์ (ม.ป.ป.) ที่กล่าวถึงการศึกษาเป็นการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม เป็นเครื่องมือที่นำความรู้ ความคิด การปฏิบัติของคนรุ่นหนึ่งสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง เป็นการรักษามรดกหรือรากเหง้าทางคุณธรรม รวมถึงการสร้างศรัทธาในทางศาสนาให้สังคมเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างชาติด้วยระบบยุติธรรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและหลากหลาย รัฐควรให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ความรู้ซึ่งเครื่องมือในการสร้างความรู้มีมากกว่าวัตถุสิ่งของ ไม่ใช่เพียงหนังสือเรียน โปรแกรมคอมพิวเตอร์ แต่เป็นสังคมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกิดขึ้นได้อย่างกว้างขวาง มีเสรีภาพในการเรียนรู้ รัฐควรให้ความสำคัญกับห้องสมุดทั้งห้องสมุดสาธารณะและห้องสมุดในสถานศึกษาและสร้างระบบเครือข่ายโทรคมนาคมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้เป็นอย่างดี

2.2 กลยุทธ์เสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม (Strategy for Building stability of moral) มี 2 กลยุทธ์รองคือ

กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนานโยบายมุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้ การเสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรมต้องคำนึงถึงการสร้างนโยบายส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้โดยวางแผนร่วมกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2551) ที่กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยและปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เช่นเดียวกับ พรรณี บุญประกอบ และคณะ (2552) ที่ดำเนินการวิจัยและพัฒนาครอบครัวเข้มแข็งโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของผู้นำ

องค์การบริหารส่วนตำบล พัฒนากิจกรรมร่วมกันสามารถนำครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยมีการพัฒนาหลักสูตรการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน และในการกำหนดนโยบายส่งเสริมผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน นโยบายส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้อันคุณธรรมกระจายจากโรงเรียนสู่ชุมชน สอดคล้องกับแนวคิด กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์ (2548) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ การจัดทำแผนงานโครงการ นิเทศ สนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน และนโยบายอบรมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน นโยบายส่งเสริมคุณธรรมและการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่เรียนรู้ศาสนา สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ : ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) ของกระทรวงศึกษาธิการ (2553) ที่กล่าวถึง เป้าหมายของการนำแผนสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี เก่ง มีความสุข มีความรู้เชิงวิชาการและสมรรถนะทางวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดำรงชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความสุข มีสุขภาพทั้งกายและใจที่สมบูรณ์ ประกอบอาชีพและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เพื่อเป็นเป้าหมายและฐานหลักของการพัฒนาประเทศ และพัฒนาสังคมไทยเป็นสังคมแห่งคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ มีการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรทางปัญญาเพื่อการเรียนรู้ นำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน มีสุขภาพะประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและเอื้ออาทร

กลยุทธ์รองที่ 2 ปลูกจิตสำนึกทางคุณธรรม อันเป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การเสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรมเช่นกันโดยมีกิจกรรมที่สำคัญ 4 กิจกรรม คือ สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้แทรกความรู้ควบคู่คุณธรรมและบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติโดยเน้นกิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมเชิงคุณธรรม และกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวมสอดคล้องกับ สมจิตร์ เสาร์จันทร์ (2552 อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ ,2552: 113) ทำการวิจัยเรื่อง การใช้ขงะบุญเพื่อเป็นทุนปลูกฝังจริยธรรม (A moral development by “Kha Ya Boon” Activity) การเข้าร่วมกิจกรรมทำให้นักเรียนมีคุณธรรมด้านความซื่อสัตย์ ตระหนักถึงคุณค่าแห่งความดี และสุดท้าย เร่งพัฒนานักเรียนให้เห็นคุณค่าและความสำคัญของคุณธรรมโดยเน้นพลังเชิงบวก และความร่วมมือของครูผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่นเดียวกับแนวคิดของ Sockett (1966) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสอนให้นักเรียนเกิดคุณธรรม ประเด็นที่ต้องคำนึงถึงคือ ลักษณะของชีวิตที่มีศีลธรรมครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในศีลธรรม สามารถถ่ายทอดศีลธรรมที่เข้าใจยากแก่นักเรียน ให้นำศีลธรรมมาใช้ในชีวิตจริงได้ สภาวะของเด็กและครูต้องสอนให้นักเรียนรู้เท่าทันสังคมที่

เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สามารถนำไปใช้ในชีวิตรจริงทั้งในและนอกโรงเรียนได้ หลักสูตรสถานศึกษาต้องเหมาะสมกับวัยของนักเรียน เนื้อหาเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน และมีการสอดแทรกคุณธรรมในกิจกรรมการเรียนการสอน เช่นเดียวกับการสร้างความเข้าใจในการพัฒนาระบบพัฒนาศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมในสถานศึกษาของ สมสุดา ผู้พัฒนา (2553) ที่กล่าวถึงการสร้างจิตสำนึกทางคุณธรรมโดยให้การจัดการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการพัฒนานิสัยคนในชาติ หากคนในชาติมีนิสัยดีงามแล้วย่อมจำแนกว่าสิ่งใดถูก-ผิด ดี-ชั่ว ควร-ไม่ควร คุณ-โทษ บุญ-บาป ได้ตรงกัน แล้วประพฤติแต่สิ่งดีงามจนเป็นนิสัย ประเทศชาติย่อมแข็งแกร่งทางศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ซึ่งเป็นรากฐานของความเจริญรุ่งเรืองแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง หากคนในชาติได้รับการพัฒนานิสัยใฝ่ทำความดี นิสัยใฝ่รักษาสุขภาพ และนิสัยใฝ่เรียนรู้ ย่อมทำให้ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า

2.3 กลยุทธ์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรด้านคุณธรรม (Strategy for Building Staff Competency of Moral) มี 2 กลยุทธ์รองคือ

กลยุทธ์รองที่ 1 พัฒนาครูและบุคลากรมุ่งเน้นคุณธรรม กลยุทธ์นี้มีกิจกรรมที่จะนำไปสู่การเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรด้านคุณธรรมอยู่ 4 กิจกรรมคือ สนับสนุนการอบรมครูและบุคลากรให้เข้าใจถึงแก่นแท้ของการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนเน้นพัฒนาครูและบุคลากรในการเรียนการสอนคุณธรรมที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของนักเรียน สอดคล้องกับ Eleona (2003) ทำการวิจัยเรื่อง Teacher Professional Development: An International of the Literature ได้สรุปนโยบายในการพัฒนาครูอยู่ 15 ข้อคือ (1) พัฒนาระยะยาว เริ่มต้นจากการฝึกหัด (2) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูคือความสำเร็จของปฏิรูปการศึกษา (3) ทำอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน มีทุน มีการวิจัยเพื่อประกันประสิทธิภาพ (4) กระตุ้นครูให้มีส่วนร่วม (5) กระตุ้นการพัฒนาวิชาชีพและการนำไปปฏิบัติ (6) จัดโปรแกรมและกิจกรรมพัฒนาเป็นขั้นตอน (7) โรงเรียนและสถาบันอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต้องทำงานร่วมกัน (8) สนับสนุนการเงิน หรือกิจกรรมที่สนองความต้องการของครู (9) พัฒนารูปแบบและเทคนิคการสอนนำมาปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ (10) สนับสนุนเทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ (11) ประสานระหว่างหน่วยงาน (12) ขยายหลักสูตร วิเคราะห์ปรับโครงสร้างหลักสูตร (13) เป้าหมายที่กำหนดควรสอดคล้องหลักสูตร (14) จัดเนื้อหาให้สอดคล้องการสอนของครู (15) ชักจูงผู้มีความสามารถเข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรทุกฝ่ายให้มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน และสุดท้ายสร้างแนวทางการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น สอดคล้องกับ

Sergiovanni (1992) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Educational Governance and Administration กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานวิชาการดังนี้คือ 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 2) การจัดวางเนื้อหาของหลักสูตรและโครงสร้างระบบบริหารงานวิชาการ 3) การจัดเตรียมบุคลากรผู้สอน เวลา และการอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่สอน 4) การจัดเตรียมสื่อการเรียน ทักษะและอุปกรณ์สำหรับโปรแกรมการสอน 5) การจัดให้มีการนิเทศการสอน 6) การจัดให้มีการฝึกอบรมครูประจำการ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มุ่งเน้นทางคุณธรรมต่ออาศัยผู้บริหารในการผลักดันให้เกิดการพัฒนา ดังเช่นแนวคิดของ นภาเดช บุญเชิดชู (2552) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโดยการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยประเมินสมรรถนะผู้บริหาร จัดแบ่งกลุ่มเป็นกลุ่มระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ โดยอบรมพัฒนากลุ่มสมรรถนะสูงเพื่อให้ผู้บริหารกลุ่มนี้พัฒนาผู้บริหารที่มีสมรรถนะระดับกลาง ในลักษณะการสอนงาน (coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) เพื่อถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ผ่านการฝึกปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษา (counseling) และการประชุมสัมมนา (meeting and seminar) วิธีการพัฒนาสมรรถนะความสามารถในการบริหารงานวิชาการที่เหมาะสมตามลำดับของค่าอรรถประโยชน์รวม ประกอบด้วย (1) การประชุมสัมมนา (Meeting and seminar) (2) การสอนงาน (Coaching) (3) การศึกษาต่อ (Continuous studying) (4) การปฏิบัติกิจกรรม/กิจกรรมกลุ่ม (Activity/team based activity) (5) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) (6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self study) (7) การจัดทำศูนย์กลางการจัดการความรู้ (KM portal) (8) การศึกษาดูงาน (Site tour/visiting) และ (9) การฝึกอบรมในงาน (On the job training) เช่นเดียวกับ พจน์ สะเพียรชัย (ม.ป.ป) ที่มีข้อเสนอสำหรับผู้บริหารโรงเรียนจะทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีวิสัยทัศน์หรือค่านิยม 5 ประการ ดังนี้ (1) ความเป็นเลิศของบุคคล (Personal Mastery) ความเป็นเลิศในการใฝ่รู้ อยากจะเปลี่ยนแปลงเสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีความกระตือรือร้นเพื่อจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง (2) รูปแบบวิถีคิด (Mental Models) คือ ต้องมีรูปแบบวิถีคิดเพื่อนำไปสู่ข้อสรุปในการตัดสินใจและการกระทำใดๆ ในการบริหารจัดการระบบข้อมูล คือความข้อมูล ตั้งข้อสันนิษฐาน เกิดความเชื่อ ปฏิบัติตามความเชื่อ จัดอย่างเป็นระบบ (3) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียนหรือทุกคน “ร่วมคิด ร่วมทำ (Co-creating)” (4) เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุม การพูดจาเสวนา การคิดร่วมกันเป็นกลุ่ม 5) คิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบอย่างเป็นขั้นตอน เป็นวิธีการเรียนรู้หรือคิดแก้ปัญหาได้ เช่นเดียวกับ Anderson (2004) อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,

2549) ที่วิจัยการเพิ่มประสิทธิภาพของครู ครูที่ไม่มีความพร้อมในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องวางแผนการศึกษาในด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ เครื่องใช้ สื่อการสอน หลักสูตรและเหนือกว่าสิ่งอื่นใดคือคุณภาพและวุฒิการศึกษาของครู เพิ่มประสิทธิภาพในการสอนตามวิชาชีพ ความมีเหตุผล และภาวะผู้นำในการสอน และต้องมีระบบการประเมินประสิทธิภาพของครู

กลยุทธ์รองที่ 2 สร้างผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญอันจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรด้านคุณธรรม โดยใช้ 4 กิจกรรมหลัก คือ สร้างผู้นำและแกนนำคุณธรรมในโรงเรียนและในชุมชน สร้างความเข้าใจและการยอมรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) ที่กล่าวถึงการพัฒนาการสนับสนุนสู่การเปลี่ยนแปลง (Developing Support for Change) การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นสำหรับความอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารหรือองค์กรจะนำการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติให้เกิดผลได้ตามที่ตั้งเป้าไว้ ต้องสร้างความเข้าใจต่อความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงและต้องสนับสนุนที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในและแนวคิดการจัดการเปลี่ยนแปลงของ Black and Porter (2000) ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรโดยให้ความสำคัญปัจจัยที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงโดยจำแนกออกเป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กรที่สำคัญได้แก่ 1) สภาวะเศรษฐกิจ มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร 2) คู่แข่งขัน มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์และการเติบโต 3) การเมืองและกฎหมาย การเปลี่ยนแปลงนโยบายและกฎหมายมีผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนนโยบายการทำงาน ระบบบริหารงาน ซึ่งจะต้องมีวิธีการเปลี่ยนแปลงให้รวดเร็วและเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด 4) สังคมและประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงระบบเพื่อตอบสนองความต้องการ สัญญาณที่บ่งชี้ถึงการพัฒนาสมรรถนะเพื่อการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่องคือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาความสามารถได้ถูกนำมาปฏิบัติและการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างจริงจังในการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรให้เปิดรับหรือกล้าแสดงออกถึงวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาทางคุณธรรมให้ทันต่อสถานการณ์ สร้างความร่วมมือในการบริหารโรงเรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านคุณธรรม หน่วยงานทางการศึกษา องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรม มาให้การอบรม ผู้บริหาร ครู นักเรียนและ ชุมชน และสุดท้ายยกย่องเชิดชู ผู้นำหรือแกนนำโดยจัดโครงการและกิจกรรมผู้นำคุณธรรมดีเด่น และเครือข่ายแกนนำที่เป็นตัวแทนนักเรียนคุณธรรม สอดคล้องกับ ธวัช บุญยมณี (2550) กล่าวถึงผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษา ต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะที่สำคัญคือ 1) เป็นผู้นำวิสัยทัศน์ (visionary Leadership) และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปยังบุคคลต่าง ๆ ได้ 2) ใช้หลักการ

กระจายอำนาจ (Empowerment) และการมีส่วนร่วม (Participation) 3) เป็นผู้มีความสัมพันธ์กับบุคลากร ทั้งภายในและนอกองค์กร 4) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 5) ผู้นำคุณภาพจะต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและใช้ข้อมูลสถิติ ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ 6) ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง 7) ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการใช้แรงจูงใจ และ8) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chang Leadership)

2.4 กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรม

(Strategy for Developing Cultures of Learning and Moral evaluation) มี 3 กลยุทธ์รอง

กลยุทธ์รองที่ 1 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management) คือมีแนวทางเพื่อพัฒนาสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ทางคุณธรรมผ่านการจัดกิจกรรม 4 กิจกรรมสำคัญในเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ชุมชน และท้องถิ่น เน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านคุณธรรมจากการทำงานร่วมกัน เช่น โครงการ หรือโครงการอื่นๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำเสนอสู่ชุมชนท้องถิ่น จัดเวทีนำเสนอผลงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งการเรียนรู้ให้นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ตลอดจนจัดประชุมขอความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาหรือจากหน่วยงานนอกโรงเรียนมาจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การยกย่องเชิดชู หรือชื่นชมยินดีกับผู้ให้ความรู้และผู้แสดงออกถึงการเรียนรู้ด้านคุณธรรม ความรู้ทางคุณธรรมขึ้นอยู่กับความเข้าใจในทางสังคม การพัฒนาทางคุณธรรมอาศัยการพัฒนาของแนวคิดให้เห็น คือ ความคิดของมนุษย์และกฎวิวัฒนาการทางวัฒนธรรม การขัดเกลาทางสังคม การปฏิบัติงานของบุคคลและความเข้าใจคุณธรรม และแนวคิดของ Senge (2002) ที่กล่าวในหนังสือ The Fifth discipline fieldbook: strategies and tools for building a learning organization. กลยุทธ์และเครื่องมือสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัย การวิจัยความต้องการการเรียนรู้ (diagnosing learning needs) กำหนดความต้องการการเรียนรู้(formulating learning needs) เลือกลงและดำเนินการกลยุทธ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม (choosing and implementing appropriate learning strategies) และรู้จักการประเมินผลการเรียนรู้ (evaluating learning outcomes) และแนวคิดการวิจัยของ Tony Bates (2001 อ้างถึงในสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) ทำการวิจัยเรื่อง Fundamentals of Education Planning 70: National Strategies for E-learning in Post-Secondary Education and Training การสร้างยุทธศาสตร์ในเรื่องสารสนเทศและเทคโนโลยีคมนาคม สำหรับการเรียนการสอนหลังมัธยมศึกษาซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตามระบบเศรษฐกิจของโลก เพื่อเรียนผ่านระบบ E-learner Program โดยส่งเสริมความสามารถของการศึกษา วิธีการ

สอนที่หลากหลาย พัฒนาเนื้อหาเป็นอย่างดี สามารถติดตามการสอนได้ตลอดเวลา เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

กลยุทธ์รองที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางคุณธรรมนั้น เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องอาศัยความร่วมมือโดยปฏิบัติ 3 กิจกรรมสำคัญคือ ร่วมมือในการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/ พัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมคุณธรรมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนท้องถิ่น สร้างความตระหนักให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับสภาพการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนและการนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริง และสุดท้ายเสริมสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการหลักสูตร บูรณาการคุณธรรมในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Leming (2000 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย และ รุ่งนภา ตั้งจิตตเจริญกุล ,2551) ศึกษาผลกระทบของการบูรณาการหลักสูตรการสะท้อนจริยธรรมเชิงโครงสร้างสู่ประสบการณ์การบริการชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีผลต่อพัฒนาการคุณธรรมสังคมของนักเรียน พบว่า การบูรณาการการตัดสินใจเชิงจริยธรรมเข้าไปในการบริการชุมชนช่วยพัฒนาระดับความจำเป็นทางคุณธรรมและการสอนวิธีการให้เหตุผลเกี่ยวกับประเด็นทางคุณธรรมเป็นประโยชน์ในการสร้างเอกลักษณ์ทางคุณธรรม ซึ่งปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมคือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะ เก่ง ดี มี สุข การสร้างและการพัฒนาหนังสือการ์ตูนและคู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมงคลชีวิต: หลักปฏิบัติมงคล 38 ประการ การเรียนรู้เรื่องหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่จัดกิจกรรมแบบร่วมมือกัน การใช้กิจกรรมบัตร์คุณธรรม และระบบคู่สัญญาและรายวิชาที่ครูสอนเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม โดยการบูรณาการเข้าในหลักสูตรสะท้อนคุณธรรม และเป็นปัจจัยสู่การเปลี่ยนแปลงทางคุณธรรม สอดคล้องกับ Lunenburg and Ornstein (2000) กล่าวถึงสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของนักเรียน จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนักเรียน (Student Activities) เกี่ยวข้องกับแนวคิดในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน (Teacher-student Relationships) ความมั่นคง และการค้ำจุน (Security and Maintenance) คุณภาพของการค้ำจุนและระดับความมั่นคงที่บุคคลมีความรู้สึกต่อสถานศึกษาต่อการบริหาร (Administration) ด้านวิชาการของนักเรียน (Student Academic Orientation) ความตั้งใจของนักเรียนที่มีต่อการกิจของนักเรียนและการใฝ่สัมฤทธิ์ ค่านิยมด้านพฤติกรรมของนักเรียน (Student Behavioral Values) การแนะแนว (Guidance) ให้บริหารคำปรึกษาแก่นักเรียน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมห้องของนักเรียน (Student-Peer

Relationships) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและชุมชนกับสถานศึกษา ตลอดจนการบริหาร การเรียนการสอน (Instructional Management) ควบคู่กับกิจกรรมนักเรียน (Student Activities)

กลยุทธ์รองที่ 3 ส่งเสริมวิธีการวัดและประเมินผล มีแนวกิจกรรมที่พัฒนาให้ เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางคุณธรรม คือ ปรับกระบวนการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้ให้มีการสอดแทรกการวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน บูรณาการเรื่องคุณธรรม จัดเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สร้างความตระหนักในการนิเทศ กำกับติดตาม การวัดและประเมินผลคุณธรรมของนักเรียน โดย ครูผู้สอน ผู้ปกครองและชุมชน พัฒนาคู่มือสอน วิชาสังคมและวิชาอื่นให้วัดและประเมินผลนักเรียนเป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม สอดคล้องกับ Wilson (1985 อ้างถึงใน ประภาศรี สีหอำไพ, 2543) กล่าวถึงหลักการใช้เหตุผลอย่างมีระบบว่า คุณธรรม คือ ระดับในการกำหนดคุณสมบัติของคนในสังคมตามความรู้สึก ความสนใจสามารถวัด ได้จากคนอื่น เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียน และส่งเสริมการนำผลการประเมินมาพัฒนาเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลคุณธรรมมีความสำคัญสอดคล้องกับ สมสุดา ผู้พัฒน์ (2553) วิธีการติดตามและ ประเมินการพัฒนาศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรมในสถานศึกษาควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่สถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เรียน ผลดีที่เกิดขึ้นนั้นสามารถประเมินเชิงประจักษ์ได้ 3 มิติ คือ ระดับสถานศึกษา ผลดีของการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ทำให้สถานศึกษามีบรรยากาศการ เรียนรู้ ร่มรื่น ระดับครูผู้สอน เกิดผลดีด้านจิตใจ มีความสุขความภาคภูมิใจในอาชีพ และระดับ นักเรียน ทำให้เป็นผู้มีนิสัยใฝ่รู้ นิสัยทำดี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยมี 2 สาระสำคัญ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลไปปฏิบัติและ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลไปปฏิบัติ

1. ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายคุณธรรมโดยการแสวงหาแกนนำคุณธรรมให้เข้ามา เป็นวิทยากรหรือเป็นต้นแบบทางคุณธรรมเชิงประจักษ์

โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางควรปรับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายมาใช้กับการ บริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม โดยอาศัยความร่วมมือของผู้บริหาร ครูผู้สอนและ นักเรียน ชุมชน จังหวัด ระดับภูมิภาค ตลอดจนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชื่อมโยง ความรู้ทางคุณธรรมและนำความรู้ทางคุณธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ให้เกิดคุณธรรมกับนักเรียน อันเนื่องมาจากผลการวิจัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีความต้องการจำเป็นในด้านต้องการพัฒนาในระดับโรงเรียนกับชุมชน จังหวัดและประเทศชาติ จึงควรให้การสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ซึ่งการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาโดยเฉพาะคุณธรรมความพอเพียงของนักเรียน

2. ควรจัดส่งเสริมให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเชื่อมโยงเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน โรงเรียนกับชุมชน และขยายสู่ระบบสังคมต่อไป

จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการเชื่อมโยงเครือข่ายความสัมพันธ์ เป็นด้านที่โรงเรียนต้องการให้พัฒนาเช่นกัน ดังนั้น ในหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่เพียงแต่โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเท่านั้น โรงเรียนที่เปิดสอนในระดับการศึกษาอื่น เช่น โรงเรียนที่สอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาซึ่งถือว่าเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องปลูกฝังคุณธรรมของนักเรียนอย่างยั่งยืน และจะขาดเพียงช่วงใดช่วงหนึ่งมิได้ต้องสร้างเป็นเครือข่ายของคุณธรรมเน้นการพัฒนา ด้านความพอเพียงและความรอบคอบโดยตั้งเป้าหมายให้คุณธรรมเป็นสิ่งพื้นฐานที่ทุกคนต้องมีที่ตนเองและขยายสู่สังคม บำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมเติบโตขึ้นเป็นพลเมืองที่ดี สามารถดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข เป็นผู้ที่มีสมบูรณ์พร้อมทั้งกาย วาจาและจิตใจโดยใช้คุณธรรมชี้นำการดำเนินชีวิต

3. ควรเสริมสร้างความมั่นคงทางคุณธรรม โดยการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการพัฒนาคือ การสร้างความเข้าใจกระบวนการการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารและครูผู้สอนควรได้รับการปรับเปลี่ยนให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจนเกิดเป็นความมั่นคงทางคุณธรรม ดังเช่น (1) การกำหนดนโยบายปลูกฝังคุณธรรม ให้เกิดกับนักเรียนในโรงเรียนทุกระดับชั้น โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อันเนื่องจาก (2) ส่งเสริมคุณธรรมให้เกิดกับนักเรียนโดยกำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้ โดยวางแผนร่วมกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน พัฒนาการเรียนรู้ด้านคุณธรรมกระจายจากโรงเรียนสู่ชุมชน (3) กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมและการเรียนรู้คุณธรรมควบคู่เรียนรู้ศาสนาให้เกิดกับทุกโรงเรียน ทุกระดับการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kohlberg (1976) ที่กล่าวว่า คุณธรรมจะเรียนรู้ได้ในทุกระดับอายุอย่างต่อเนื่อง และการมีคุณธรรมคือมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความเมตตา ความอดทน ความแข็งแรง ด้านความพอเพียง ความรอบคอบและอื่น ๆ ครูจะสอนคุณธรรมเหล่านี้ผ่านตัวอย่างและการสื่อสารโดยตรงให้เกิดความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางคุณธรรมให้กับนักเรียน

4. ควรพัฒนานโยบายมุ่งเน้นคุณธรรมนำความรู้และปลูกจิตสำนึกทางคุณธรรม โดยผู้บริหารควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา โดยเฉพาะ

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในด้านการส่งเสริมความมุ่งมั่นทางคุณธรรมและการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงแม้ว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ไม่มีนโยบายเฉพาะของมัธยมศึกษาเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และผลจากข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการด้านนโยบายการบริหารร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชนและสังคม เสริมสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของการมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่ควรยกย่อง นอกจากนี้ครูผู้สอนควรปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้แทรกความรู้ควบคู่คุณธรรมและบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติโดยเน้นกิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมเชิงคุณธรรม และกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม ให้นักเรียนเกิดความรักและเห็นคุณค่าและความสำคัญของคุณธรรมโดยเน้นพลังเชิงบวก ซึ่งครูผู้สอนควรประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

5. ควรสนับสนุนการเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรด้านคุณธรรม

ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรสนับสนุนให้มีการอบรมพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในด้านการสอนคุณธรรมและด้านวิชาชีพอันเนื่องมาจากผลการวิจัยพบว่า โอกาสที่จะส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาคือ การพัฒนาศักยภาพหรือสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนานำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาคุณธรรมของนักเรียน โดยแนวทางในการปฏิบัติคือ การส่งเสริมการเข้ารับการอบรมคุณธรรม ส่งเสริมการพัฒนาด้านวิชาชีพ สนับสนุนให้นำความรู้ความสามารถมาอบรมสั่งสอนฝึกปฏิบัติให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรมอย่างจริงจัง

6. ควรเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงด้านคุณธรรมให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ควรสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงให้ตรงกัน โดยค่านึงเสมอว่า การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา บนสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโรงเรียนต้องมีการเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการบริหารจัดการ บริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มีความสอดคล้องกันในเรื่องของการเน้น

ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ในระดับโรงเรียนการเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณธรรม โรงเรียนควรมีแกนนำเพื่อพัฒนาคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน การทำงาน เป็นทีม สร้างความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมแกนนำให้สามารถถ่ายทอดความรู้คุณธรรม ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณธรรมเข้า ในโครงการหรือกิจกรรมของโรงเรียน ส่งเสริมการปรับตัวเข้ากับวิถีชีวิตและบริบทโรงเรียน คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรม ภาษา ศาสนาและความเป็นอยู่ในชุมชน

7. ควรพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรมโดยการส่งเสริม ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผล คุณธรรมเป็นความต้องการอันดับสูงสุดของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาในทุกโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารและครูผู้สอนจึงควรให้ความสำคัญกับ การพัฒนาในด้านความมุ่งมั่นในการเรียนเป็นความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา วัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรมโดยการส่งเสริมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management) โดยอาศัยแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น นอกจากนี้โรงเรียน ขนาดกลางถึงโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษซึ่งมีความพร้อมในเรื่องแหล่งเรียนรู้สามารถพัฒนาให้ แหล่งเรียนรู้นั้นเกิดประโยชน์แก่นักเรียนโดยเน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้านคุณธรรมจากการทำงาน ร่วมกัน เช่น โครงการ หรือโครงการอื่นๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำเสนอสู่ชุมชนท้องถิ่น จัดเวทีนำเสนอผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ จากแหล่งการเรียนรู้ให้ นักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

8. ควรพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรมโดยการจัดการศึกษา ควบคู่กับศาสนา

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของนักเรียนมีความมุ่งมั่นศรัทธาในศาสนา ดังนั้นในการจัดการศึกษาทุกระดับควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในด้านศาสนาต่างๆ ที่นักเรียนนับถือ สร้างกลไกเชื่อมโยง ระหว่าง บ้าน วัด/สถาบันศาสนา โรงเรียน ตามแนวนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ “ บวร ” ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สอดแทรกศาสนาเข้าสู่บทเรียน ระดับโรงเรียนทุกระดับการศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสังกัดอื่นๆ ควรให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาควบคู่กับศาสนา นำแนวคิดหลักธรรมของศาสนาต่างๆ มา เป็นแนวปฏิบัติในการอยู่ร่วมกันของนักเรียน โดยไม่แบ่งแยกศาสนา และควรจัดกิจกรรมในวัน สำคัญของทุกศาสนาเป็นประจำ

9. ควรพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรมโดยส่งเสริมระบบสื่อมวลชนให้เป็นกลไกเชิงบวกในการส่งเสริมความรู้เรื่องคุณธรรม

จากข้อค้นพบของการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า สื่อเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาด้านคุณธรรมของนักเรียน ดังนั้น ระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับโรงเรียนควรส่งเสริมระบบสื่อมวลชนให้เป็นกลไกเชิงบวกในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ไม่มีหน่วยงานในการคัดกรองสื่อที่ไม่เหมาะสม การนำเสนอสื่อที่เป็นด้านลบ การลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ไม่ดีในสังคม การกระจายค่านิยมที่ไม่เหมาะสมทำให้ทุกภาคส่วนต้องหันมาให้ความสนใจกับสื่อ โดยมีแนวปฏิบัติร่วมกันคือ ใช้สื่อเป็นกลไกทางบวกในการนำเสนอผลงานสร้างสรรค์ทางคุณธรรม นำเสนอยกย่องคนดีในรายการโทรทัศน์ให้มากขึ้น จัดหน่วยงานคัดกรองสื่อที่เหมาะสม และส่งเสริมรายการโทรทัศน์คุณธรรมให้มากขึ้น

10. ควรพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรมโดยส่งเสริมด้านการนิเทศกำกับติดตามการประเมินผลด้านคุณธรรมของนักเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาวัฒนธรรมการวัดและประเมินผลของนักเรียนมีค่าสูง หน่วยงานที่รับผิดชอบควรให้ข้อเสนอแนะ จัดทำแผนการนิเทศกำกับติดตามผลการพัฒนาคุณธรรมระดับโรงเรียนอย่างใกล้ชิดและหาแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการประเมินผลโดยจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน และชุมชน ให้นักเรียนได้แสดงความสามารถเชิงคุณธรรม จัดประชุมยกย่องการทำความคิด ผ่านเวทีความรู้คุณธรรม และส่งเสริมวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้ด้านคุณธรรมในโรงเรียน จัดประกวดโครงการคุณธรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้ร่วมกัน ลดการแข่งขันแต่เป็นการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ มอบรางวัลโดยการยกย่องเชิดชู เกียรติผู้ทำความดี โดยอาศัยความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษามัธยมศึกษา ทุกเขตพื้นที่การศึกษาในการส่งเสริมด้านการนิเทศกำกับติดตามการประเมินผลด้านคุณธรรมของนักเรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเรื่องคุณธรรมของนักเรียนแยกระหว่างโรงเรียนที่เปิดในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หรือมัธยมศึกษาตอนปลายเนื่องจากในงานวิจัยครั้งนี้ไม่ได้แยกไว้ซึ่งในคุณธรรมในระหว่าง 2 ระดับการศึกษานี้น่าสนใจที่จะทำการศึกษาถึงความแตกต่างในระดับการศึกษามีผลต่อระดับคุณธรรมหรือไม่

2. ควรทำการวิจัยแยกระหว่างโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมต่างกัน เช่น โรงเรียนที่อยู่ในเมือง กับโรงเรียนที่อยู่ในเขตชานเมืองซึ่งน่าจะสนใจที่จะทำการศึกษาดังกล่าวยุทธศาสตร์ที่จะนำไปใช้ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เนื่องจากในงานวิจัยครั้งนี้ไม่ได้แยกโรงเรียนตามลักษณะดังกล่าว ทั้งนี้หากทำการวิจัยสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันอาจทำให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

3. ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในโรงเรียนในกำกับของรัฐและโรงเรียนเอกชน ซึ่งปัจจุบันได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาอย่างมาก เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิจัยเฉพาะโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพียงอย่างเดียว จึงยังไม่ครอบคลุมปัญหาในโรงเรียนระดับการศึกษาอื่นๆ

4. ควรทำการวิจัยคุณลักษณะของนักเรียนตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรม แต่ไม่ได้ศึกษาคุณลักษณะเฉพาะที่แสดงออกถึงการมีคุณธรรมตามขนาดของโรงเรียน

5. ควรทำการวิจัยความคิดเห็นของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยแยกการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของแต่ละกลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณธรรม ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้บริหาร ความคิดเห็นของครู ความคิดเห็นของผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาความคิดเห็นโดยรวมของแต่ละโรงเรียนแต่ไม่ได้แยกวิเคราะห์ความคิดเห็นตามมุมมองของแต่ละกลุ่มความคิดเห็น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกพรพรรณ บุญธรรม. (2540). **พฤติกรรมของครูในการปลูกฝังจริยธรรมให้แก่นักเรียน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์. (2548). **การศึกษาการดำเนินการจัดกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียนใน
โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย: การศึกษาเฉพาะกรณี
โรงเรียนดาราวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- กมล ภูประเสริฐ. (2544). **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพมหานคร: อรรถผลการพิมพ์.**
- กอบสุข คงมนัส. (2549). **การศึกษาสมรรถภาพของนักบริหารจัดการความรู้ในองค์กร
ภาคเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์. (2531). **การบริหารกิจการนักเรียน. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.**
- กิติมา ปริดิลก. (2548). **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร:
อักษรบัณฑิต.**
- คมกฤษ ใจคำปัน. (2544). **การสร้างแบบวัดคุณธรรม จริยธรรมพื้นฐานสำหรับนักเรียน
มัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและ
ประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**
- คุณธรรม. (2553). **คุณธรรมดอทคอม. [ออนไลน์] แหล่งที่มา
:http://www.dmsc.moph.go.th/cleangov/knowledge/truth.stm [23 สิงหาคม 2553]**
- จินตนา บุญบงการ. (2553). **จริยธรรมทางธุรกิจ: Business Ethics. พิมพ์ครั้งที่ 12.
กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- จินตนา ศักดิ์ภู่อราม. (2545). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ
สำหรับประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

- ชฎาภรณ์ โฆษิตานนท์ สงวนแก้ว. (2553). **กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. [ออนไลน์]
แหล่งที่มา http://edinnotech.blogspot.com/2010/06/blog-post_4490.html
[15 พฤศจิกายน 2553]
- ชัชวรินทร์ ชวนวัน. (2548). **สมรรถนะ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา**.
4 (มกราคม 2548) : 3.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
เชี่ยวชาญ อังศุวัฒน์กุล. (2544). **การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร: เอกสารการสอน
ชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**.
พิมพ์ครั้งที่ 19. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูพงศ์ สุขรัตน์. (2546). **จริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยาย
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพนัสนิคม
จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- ชำเลื่อง วุฒิจันทร์. (2524). **คุณธรรมและจริยธรรม: หลักการและวิธีการพัฒนาจริยศึกษา
ในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: กรมศาสนา.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2545). **กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร**.
กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรพร เสมอใจ. (2547). **การจัดการ: Management**.
กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน, และคนอื่นๆ. (2540). **รายงานการวิจัยเรื่อง ความเชื่อและการปฏิบัติ
ทางพุทธศาสนาของคนไทย: การปลูกฝังอบรมและคุณภาพชีวิต**.
กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไตรรัตน์ โภคพลภรณ์. (2548). **แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. เอกสารการ
สอนชุดวิชาการบริหารการเปลี่ยนแปลงหน่วยที่ 1-7 . นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ทองใบ สุดซารี. (2542). **ทฤษฎีองค์การ: การวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและการประยุกต์**.
อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่: Modern organization theory**.
กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- ทิตินา เขมมณี .(2542). **การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: สมชายการพิมพ์.
- ทิตินา เขมมณี และคณะ. (2547). **การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน**. เอกสารเผยแพร่ในโครงการ วพร. ชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตินา เขมมณี. (2550). **การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.
- เทือน ทองแก้ว. (2550). **สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์.(2537). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2543). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. เอกสารชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธนา ศิริวัลลภ. (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ดี เอ็มเมอร์รัลด์.
- ธวัช บุญมณี. (2550). **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2548) . **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2552). “รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย”. [ออนไลน์] แหล่งที่มา [http ://www.onec.go.th/publication/tera/tera/pdf](http://www.onec.go.th/publication/tera/tera/pdf) . [2 มิถุนายน 2552]
- นงเยาว์ ชาญณรงค์. (2545). **สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม**. กรุงเทพมหานคร: ประสานมิตร.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย พิสมัย อรทัย และศจีมาจ ณ วิเชียร. (2551). **การสำรวจและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และ รุ่งนภา ตังจิตรเจริญกุล. (2551). **การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคุณธรรมจริยธรรมของคนไทย**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม.

- นภาเดช บุญเชิดชู. (2552). **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- นิธิ เอียวศรีวงศ์. (2553). **การส่งเสริมคุณธรรม ประชาชนแห่งแผ่นดิน**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา <http://archive.voicetv.co.th/content/> [24 สิงหาคม 2553]
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550. **การจัดการสมัยใหม่: Modern Management**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: ทริป เบ็ด กู้ป.
- ประกอบ คูปรัดน์ . (2550) . เอกสารประกอบการบรรยายวิชาการ วิเคราะห์ปฏิบัติการทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย . (อัดสำเนา)
- ประดิษฐ์ ศิลานบุตร. (2551). **การวิจัยชุดการสร้างควมก้าวหน้าและความเข้มแข็งทางสังคมบนพื้นฐานของระบบคุณธรรม จริยธรรม เรื่อง คุณธรรม จริยธรรม และความดีในศรีสะเกษ**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ประทวน พรหมจ้อย. (2546). **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประกาศรี สีหอำไพ. (2543). **พื้นฐานการศึกษาทางศาสนา และจริยธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2549). **“แนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”**. ใน เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาการกระบวนการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในองค์การทางการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต. (อัดสำเนา)
- ปิติชาย ต้นปิติ. (2547). **การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผกา สัตยธรรม. (2550). **คุณธรรมของครู**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พจน์ สะเพียรชัย . (ม.ป.ป). **สำนักนายกรัฐมนตรี: เอกสารเพื่อการอบรมวิจัยการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- พนม พงษ์ไพบูลย์. (ม.ป.ป). **การสร้างชาติด้วยการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- พัชนี นนทศักดิ์ ปิยะพงษ์ ปิงเมือง สมศรี ศิริไหวประพันธ์.(2552). **การจัดการสมัยใหม่ Modern Management**. กรุงเทพมหานคร: เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). **หลักการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- พรชูลี อาชาวอำรุง. (2547). **เกณฑ์ประเมินการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรรณี บุญประกอบ และคณะ. (2552). **การวิจัยและพัฒนาครอบครัวเข้มแข็งโดยผ่านเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล**. **วารสารพฤติกรรมศาสตร์**. 15 (1 พฤศจิกายน 2545).
- พรตณณ เพชรวิวรรณ์. (2545). **การศึกษาการปลูกฝังคุณธรรมให้แก่นักเรียน ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรนพ พุกกะพันธ์.(2545). **จริยธรรมทางธุรกิจ = Business ethics** . พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์.
- พรศรี ฉิมแก้ว. (2552). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคือความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ม.ป.ท.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2548). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์.พรินติ้ง แมส โปรดักส์.
- พระมหาทองสา นาถวิริโย. (2554). **เครื่องหมายของคนดี หนังสือสอนพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- พระมหาพะเต็ด ชุ่มเพ็งพันธ์. (2548). **องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรรมด้านการเรียนของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์ เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิเชฐ บัญญัติ. (2550). **“เทคนิคการสร้างแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยม”**. [ออนไลน์]
แหล่งที่มา: [http:// gotoknow.org/blog.practicallykm/117715](http://gotoknow.org/blog.practicallykm/117715) [10 สิงหาคม 2552]

- พีระพงศ์ เจริญพันธุ์วงศ์. (2541). **การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนกระสังพิทยาคม อำเภอกระสังจังหวัดบุรีรัมย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพโรจน์ ปิยะรงค์วัฒนา. (2545). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เยาวภา อุตส่าห์ฤทธิ์. (2547). **คู่มือครู การดำเนินงานตามระบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนประสาทรัฐประชากิจ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). **การเรียนรู้ตลอดชีวิตในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สภาลาดพร้าว.
- วศิน อินทสระ. (2541). **พุทธจริยศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: ทองกาว.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2549). **พฤติกรรมองค์การ: Organization Behavior**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิสิทธิ์ ฑูตโลกาภิวัดน์. (2547). **เด็กไทยวัยกึ่ง**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิสิทธิ์วศิน.
- วิมล ปานะถึก. (2552). **การบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์: กรณีโรงเรียนยางหล่อวิทยาคาร อำเภอศรีบุญเรือง จังหวัดหนองบัวลำภู**. วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (1 กรกฎาคม-ธันวาคม 2552) : 153-171.
- วิริยา ศรีวิเชียร. (2551). **การพัฒนาคู่มือส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียน: บทเรียนรู้จากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น: สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย**. กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2548). **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร: นิติธรรม.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2551). **การบริหารองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: โฟร์เพช.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

- วีรวัดน์ อุทัยรัตน์. (2549). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวปฏิรูป. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย**. 1(มกราคม-มิถุนายน 2549).
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิค.
- วันชัย มีชาติ. (2544). **พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำราและเอกสารการสอน คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วุฒิ ประทุมทรัพย์. (2534). **การบริหารกิจการนักเรียน**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ศาลินา บุญเกื้อ. (2554). **การวิเคราะห์ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์สิน ช่องดารากุล. (2552). **ความรู้เชิงคุณค่า นวัตกรรมการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน การคิดอย่างมีคุณภาพ**. วารสารวิชาการ 12 ฉบับ.1 (มกราคม-มีนาคม 2552)
- ศิริพร ศรีเชลียง. (2542). **เอกสารประกอบการสอนวิชาห้องสมุดมหาวิทยาลัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. ปทุมธานี: สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัย.
- ศรีวงศ์ สุมิตร. (2537). **การวางแผนกลยุทธ์สำหรับการบริหาร: สรุปผลการอบรมเชิงปฏิบัติการ วันที่ 17-19 ตุลาคม 253**. อัดสำเนา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2543). **รายงานการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา (ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)**. กรุงเทพมหานคร: การศาสนา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2544). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2545). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. (อัดสำเนา)
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. กรมวิชาการ. (2546). **แนวการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. (อัดสำเนา)

- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). รายงานการประเมินการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม
จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการคุณธรรมนำความรู้
ของ สกศ. ร่วมคิด ทำความเข้าใจตรงกัน ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรม
ในระบบการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สภาลาดพร้าว.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สภาลาดพร้าว.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน . (2551). แนวทางการจัดกิจกรรม
ฝึกอบรมสถานักเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนากิจกรรมนักเรียน.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551.
กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). แนวทางการวัดและ
ประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551. กรุงเทพมหานคร:
พริกหวานกราฟฟิค.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. (2553). รายงานการวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและ
บุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- ศึกษาศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. (2553). โครงการส่งเสริม
คุณธรรม. [ออนไลน์] แหล่งที่มา: www.sk1edu.org/dta2/panpatibutkan.doc
[3 พฤศจิกายน 2553]
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2550). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. [ออนไลน์] แหล่งที่มา : [http://webhost.mots.go.th/kpr/asd/data/change% 20 management% 20. pdf](http://webhost.mots.go.th/kpr/asd/data/change%20management%20.pdf) 2549.
[4 กรกฎาคม 2550]
- ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม. (2548). รายงานการวิจัย การปลูกฝัง
คุณธรรมในเด็กปฐมวัย ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ของแกนนำโรงเรียน
วิถีพุทธ. กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- สนธิรัก เทพเจริญ. (2547). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมสำหรับผู้อำนวยการสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษานอกระบบ
ภาควิทยานิพนธ์ การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมบัติ โขษิตวานิช. (2544). **การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของหัวหน้าฝ่ายการ
เจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบุรณ์ นนท์สกุล. (2548). **รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหาร
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล. (2547). **แผนที่ยุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: แมเนเจอร์มีเดีย กรุ๊ป.
- สมพร สอนสนาม. (2543). **การศึกษาพฤติกรรมคุณธรรม จริยธรรมของครู-อาจารย์ใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด**. รายงานการศึกษา
ค้นคว้าอิสระ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมสุดา ผู้พัฒน์. (2553). **คู่มือระบบพัฒนา ศิลธรรม คุณธรรม จริยธรรมในสถานศึกษา**.
กรุงเทพมหานคร: คุรุสภาลาดพร้าว.
- สมหมาย สร้อยนาค. (2539). **การวิเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการ
วัฒนธรรมส่วนภูมิภาค ระยะยาว 15 ปี (พ. ศ. 2538-2554) ของ
กระทรวงศึกษาธิการ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ
และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สารานุกรมออนไลน์. (2553). **ความหมายคุณธรรม**. [ออนไลน์] แหล่งที่มา:
<http://th.wikipedia.org/> [16 กรกฎาคม 2553]
- สาโรช บัวศรี. (2526). **ปรัชญาการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา แนวคิดรวบยอด หลักการ
ทฤษฎี แนวปฏิบัติ และการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- สุพิณ เกชาคุปต์ และคณะ. (2551). **รายงานวิจัยการประเมินผลโครงการพัฒนาผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษา
แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2553). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม**. [ออนไลน์]
แหล่งที่มา: <http://guru.sanook.com/search/> [3 พฤศจิกายน 2553]
- สุมาลี สุจินดา. (2546). **การศึกษาจริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนสังกัด
คณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุมิตร สุวรรณ. (2554). **กำหนดยุทธศาสตร์ (strategy Formulation)**. นครปฐม:
เพชรเกษม พริ้นติ้ง.
- สุรางค์ ใคว์ตระกูล. (2544). **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช . (2550). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: ธรรมดาเพลส.
- เสริมสุข อนันตพงศ์. (2551). **การนำกฎแห่งกรรมทางพระพุทธศาสนาไปใช้ในการดำรงชีวิต
ของนักศึกษาการศึกษานอกโรงเรียนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พุทธศักราช 2544 ในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีโลก
พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **ความสามารถในการแข่งขันด้าน
การศึกษาของประเทศไทย ปี 2544**. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **ภารกิจ โครงสร้าง อัตรากำลังของ
สถานศึกษา ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: วี.ที.ซี.
คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). **รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (อัดสำเนา)
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2549).
**(ร่าง) บทสรุปสำหรับผู้บริหารผลสะท้อนจากการประเมินคุณภาพภายนอก
รอบแรก (พ.ศ. 2544-2548)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและ
ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (อัดสำเนา)
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2553). **คู่มือการ
ประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและ
ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (อัดสำเนา)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2547). **แนวทางการบริหารและการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). **สรุปบทคัดย่อ เอกสารจากสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการวางแผนด้านการศึกษา (UNESCO: International Institute for Education Planning -IIEP)**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550**. กรุงเทพมหานคร: วิ.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณธรรมในระบอบการศึกษไทย**. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). **การสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ดับบลิว.เจ. พร็อพเพอร์ตี้.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค .
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติ: ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). **เอกสารแนวนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554**. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2550). **สอนคุณธรรมอย่างไรให้ดำรงสามัคคี**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2549). **แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ.2550-2554**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อาทิตย์ญา โพธิ์สว. (2550). **การศึกษาการนำค่านิยมทางพระพุทธศาสนาไปใช้ใน ชีวิตประจำวันของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาหลักสูตร การสอน และเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). **รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว.

ภาษาอังกฤษ

- Ausubel, D.P., and Robinson, F.G. (1969). **School Learning: An Introduction to Educational Psychology**. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Black, J. Stewart, and Porter Lyman, W. (2000). **Management Meeting New Challenges**. Upper Saddle River N.J. : Prentice Hall.
- Bloom. (1956). **B.S. Taxonomy of Educational Objectives** . New York: David Mckay.
- Certo, Samuel C., and Peter, J. Paul. (1991). **Strategic management : Concept and applications**. New York: McGraw- Hill.
- Cronbach, L. J . (1970). **Essentials of psychological testing**. (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Dessler, Grey. (1982). **Management Fundamentals : Modern Principle and Proactive**. Virginia: Hall Co.
- Dessler, G., and Miler, A. (1993). **Strategic Management**. Singapore: McGraw-Hill.
- Drucker, P. (2002). **Managing in the next society**. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Dubrin, Andrew J. (1994). **Essential of management**. Ohio: South-Western Publishing.
- Eleona Villegas–Reimers. (2003). **Teacher Professional Development: An International of the Literature**. Paris: UNESCO: International Institute for Education Planning.
- Fisher, C., Dwyer, D. and Yocam, K. (1996). **Education and technology: Reflectionson Computing in classrooms**. San Francisco: Apple Press.
- Fred Nickols. (1999). **Change Management 101 : A primer**. [Online] Available from: <http://ho,e.att.net/nikols/change.htm>.
- Good , Carter V. (1973). **Dictionary of Education**. 3 rd ed. New York: McGraw - Hill .
- Grey, Dessler. (1982). **Management Fundamentals: Modern Principle and Practice**. Virginia: Hall Co.
- Griffin, Ricky W. (1996). **Management**. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin. New York: Teachers College.
- Griffiths, Danial E. (1964). Administrative Theory and Change in Organization. In Mile, Mathew B.(Ed.) **Innovation in Education**. New York: Teachers College.

- Halpin, A. (1966). **Theory and research in administration**. New York: McMillan.
- Herry Tomlinson. (2004). **Education Leadership, Personal Growth For Professional Development**. London: Sage publication.
- Holland and Davics. (2007). **Management consulting service**. [Online], Available from: http://Hdline.com/hot_topic4-98.html. [2007, July 3]
- Hoy and Sweetland. (2004). "School bureaucracies that work : enabling,not coercive"
Journal of School Leadership 10, 4 (2004) : 525-541.
- Ivancevich,John M. and Matterson, Michael ,T. (2002). **Organizational behavior and management**. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- John, P. Kotter. (1996). **Leading Change**. Boston: Havard Bussiness School Press.
- Kimbrough , Ralph B., and Charles W. Burkett . (1990). **The Principal ship Concepts and Practices**. New Jersey: Prentice - Hall.
- Kohlberg. (1976). **Development of Moral Character and Moral Ideology**. In M. L. Hoffman & L.W. Hoffman (Eds.). **Review of Child Development Research Vol I**. Hartford: Connecticut Printers.
- Kohlberg, Lawrence. (1981). **Essays on Moral Development, Vol. I: The Philosophy of Moral Development**. San Francisco, CA: Harper & Row
- Kotler,Phillip, and Murphy, E. (1951). **Strategic Planing for Higher Education**. *Journal of higher education* 52 (1981): 470- 489.
- Kurt, Lewin. (1951). **Field theory in social science; selected theoretical papers**. D. Cartwright(ed.). New York: Harper & Row.
- Lunenburg and Ornstein. (2000). **Educational administration: Concept and practices**. 2nd ed. Belmont,CA: Wadsworth Publishing Company.
- Lunenburg. F.C., and Ornstein, A.C. (2004). **Educational Administration: Concept and Practices**. 4th ed. Chicago: Wadsworth Publishing.
- Massen, P.A.M., and Van Vught. F.A. (1992). **Strategic Planning in the encyclopedia of higher Education volume 2: Analytical Perspectives**. PP. 1483- 1494. Oxford: Pergamum Press.
- Michael, Fullan. (1993). **Change Forces: The Sequel**. London: Taylor & Francis/Falmer.

- Michael, Fullan. (1999). **Leading in a Culture of Change**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Michael, Fullan. (2003). **Principals as Leaders in a Culture of Change**. Ontario Institute for Studies in Education University of Toronto.
- Michael, Fullan. (2006). **The Development of transformational Leaders for The Education Decentralization**. The Course Material for Second time. Thailand: Office of The Basic Education Commission.
- Michael, Fullan. (2551). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. . [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.pil.in.th/SchoolLeadership/04_fullan.html . [12 มกราคม 2552]
- Mike Beer. (2003). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง: Managing Chang and Transition**. แปลโดย ภัคดี เมฆจำเริญ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.
- Miles, M.B., and other. (1997). “ Making sense of change” In **Education management : strategy, quality and resource**. Buckingham: Open University Press.
- Mitchell . (1983). “Making sense of change” In **Education management: strategy, quality and resource**. Buckingham: Open University Press.
- Moors, R.H. (1978). **Classroom Social Climate and Student Absence and Grade**. *Journal of Education Psychology*. 70(4) : 263-269.
- Mosher, Ralph L. (1980). **Moral Education: A First Generation of Research and Development**. New York: Praeger Publishers.
- Newman, F., King, B., and Youngs, P. (2000). **Professional development that addresses school capacity**. Paper presented at the annual meeting of the America Education Research Association. New Orleans.
- Nickols, Fred. (2007). **Change Management**. [Online], Available from: <http://ho.e.att.net/nikols/change.html>. [2007, April 9]
- Pamela, S., Lewiss. (2001). **Management challenges in the 21 st century**. New York: The free Press.
- Piaget, Jean. (1932). **The Moral Judgment of the Child**. London: Kegan Paul, Trench, Trubner and Co.
- Robbins ,S.P., and Coulter, M. (1999). **Management**.6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

- Robbins, Stephen P. (1994). **Essentials of Organization Behavior**. (4th ed.) Englewood cliffs, New Jersey: Prentice – Hall.
- Rogers, E.M. (1995). **Diffusion of Innovations**. 4th ed. New York: The free Press.
- Rusnak, Timothy. (1997). **An Integrated Approach to Character Education**. California: Corwin Press.
- Schermerhorn, Jr. John, R. (2002). **Management**. 7th ed. New York: John Wiley & sons.
- Senge, Peter, M. (2002). **The Fifth discipline fieldbook: strategies and tools for building a learning organization**. London: Nicholas Brealey .
- Sergiovanni, T.J., Burlingame, M., Coombs, F.s, and Thurston, P.W. (1992). **Educational Governance and Administration**. 3 Rd ed . Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Shannon, John R. (1949). "School Activities and Personality Development." *School Activities*. (1949 May): 275.
- Sockett . (1966). **Can Virtue Be Taught?** *The educational Forum*. 60: 124-129.
- Wiley. (1996). **The History Teacher** 10, no. 2(1977): 183-98. Copyright by The society for history Education, Inc.
- Yamane , Taro. (1970). **Statistics : An Introductory Analysis**.2d ed. ToKyo: John Weatherhill, Inc.
- Yulk, G. (2010). **Leadership In Organizations**. Sixth Edition. United States of America: Courier Stoughton.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน
ระดับมัธยมศึกษา

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา แบบสอบถามฉบับนี้ มีจำนวน 7 หน้า แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 46 ข้อ 2) ด้านคุณธรรมของนักเรียน จำนวน 34 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

3. ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศอย่างยิ่ง และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบต่อใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้น จึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงหรือตามความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ต่อไป

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และขอได้โปรดนำแบบสอบถามของผู้บริหาร จำนวน 1 ฉบับ รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 ฉบับ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 ฉบับ และครู จำนวน 2 ฉบับ รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 ฉบับ ใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ ในซองเดียวกันทั้งหมด ส่งคืนผู้วิจัยภายใน วันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2555 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางคำตัน วิชัยคำจร กัทธินส์

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย \surd ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ตำแหน่งปัจจุบัน

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2. รองผู้อำนวยการ 3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
 4. ครูผู้สอน 5. อื่นๆ..... (โปรดระบุ)

2. เพศ

- 1.ชาย 2.หญิง

3. อายุ

- 1.น้อยกว่า 40 ปี 2. 40-49 ปี 3. 50-60 ปี หรือมากกว่า

4. วุฒิการศึกษา

- 1.ปริญญาตรี 2.ปริญญาโท 3.ปริญญาเอก 4.อื่นๆ.....
 (โปรดระบุ)

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

1. น้อยกว่า 5 ปี 2. 5-10 ปี 3. 11-15 ปี 4. ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป

6. ขนาดของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน

- 1.ขนาดเล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน) 2.ขนาดกลาง(มีนักเรียน 500 -1,499 คน)
 3.ขนาดใหญ่(มีนักเรียน 1,500 คน - 2,499 คน) 4. ขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)

**ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา**

คำชี้แจง : 1) แบบสอบถามฉบับนี้ การดำเนินงาน การบริหาร และการส่งเสริมคุณธรรม เป็นการถาม
ภาพรวมของการปฏิบัติในโรงเรียน และนักเรียน หมายถึง นักเรียนโดยภาพรวมของโรงเรียน

2) ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ช่อง “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” ซึ่งมีเกณฑ์ระดับค่าคะแนนดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ควรมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม (เฉพาะข้อ 1.)

ประเด็นคำถาม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการจัดการเรียนการสอน											
1.	การกำหนดหลักสูตรที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลัก คุณธรรม นำความรู้					✓	✓				

1. หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า “กำหนดหลักสูตรที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำ
ความรู้” มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันระดับ**น้อยที่สุด** และท่านมีความเห็นว่า ควรมีการปฏิบัติในระดับ**มาก
ที่สุด**

ประเด็นคำถาม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง											
1.1 การสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรม											
1.	มีการกำหนดเป้าหมายในการส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน										
2.	มีกระบวนการส่งเสริมคุณธรรมร่วมกันระหว่าง ผู้บริหาร ครูและนักเรียน										
3.	มีกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนเห็นสำคัญของคุณธรรมแก่นักเรียน										
4.	กำหนดนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรมให้นักเรียนโดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้										
5.	จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มีสาระหลักสูตรส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ักเรียน										
6.	มีการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่ส่งเสริมคุณธรรมให้กับนักเรียนของท่าน										
7.	มีนโยบายโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณธรรม										
8.	นโยบายส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณธรรม										
1.2 การสร้างศักยภาพ											
9.	มีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อส่งเสริมคุณธรรมให้แก่ักเรียน										
10.	มีทรัพยากรและงบประมาณเพียงพอในการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรมแก่นักเรียน										
11.	มีบุคลากรภายในโรงเรียนได้รับการอบรมด้านการพัฒนาคุณธรรมให้กับนักเรียน										
12.	ใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารและเชื่อมโยงกับสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษา										
13.	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการศึกษาวิเคราะห์เพื่อวางแผนกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียน										

ประเด็นคำถาม		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านคุณธรรมของนักเรียน											
2.11 ความนอบน้อม											
74.	นักเรียนของท่านแสดงความเคารพผู้ใหญ่ และให้เกียรติแก่ผู้อื่นเสมอ										
2.12 ความมุ่งมั่นในการเรียน											
75.	นักเรียนของท่านมีความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ										
76.	นักเรียนของท่านทบทวนบทเรียนอย่างสม่ำเสมอ										
77.	นักเรียนของท่านแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆภายนอกโรงเรียน										
2.13 ความยึดมั่นในวิถีไทย											
78.	นักเรียนของท่านเข้าร่วมกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย										
79.	นักเรียนของท่านปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย										
80.	นักเรียนของท่านเผยแพร่ความเป็นไทยโดยใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา

ผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน/หน่วยงาน.....จังหวัด.....

ผู้สัมภาษณ์.....นางคำตัน วิชัยคำจร กิทธิณส์

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สถานที่.....เริ่มสัมภาษณ์ เวลา.....น.

เกริ่นนำ

ในงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา นี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาสถานศึกษาที่ปฏิบัติจริงในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ ในกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั่วประเทศ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แล้วต้องศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาด้วย

ในฐานะที่ท่านมีความเชี่ยวชาญ มีความเกี่ยวข้อง หรือมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารคุณธรรมของนักเรียน และการพัฒนากลยุทธ์ ท่านมีความคิดเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาการพัฒนาคุณธรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาควรมีการดำเนินการใดบ้าง เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการกำหนดกลยุทธ์พัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาต่อไป จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ดังรายการต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าคุณธรรมของนักเรียนในปัจจุบันเป็นอย่างไรและท่านพึงประสงค์ให้คุณธรรมของนักเรียนในอนาคตเป็นอย่างไรในสภาพปัจจุบันและในอนาคต

2. ท่านมีกลยุทธ์การบริหารอย่างไรจึงทำให้โรงเรียนของท่านได้รับรางวัลเกี่ยวกับคุณธรรมดีเด่น

3. ท่านมีการบริหารเพื่อสร้างความมุ่งมั่นทางคุณธรรมให้กับนักเรียนในด้านการจัดการเรียนการสอนและ
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างไร

4. ท่านมีการบริหารเพื่อสร้างศักยภาพบุคลากรหรือทรัพยากรในการส่งเสริมคุณธรรมนักเรียนอย่างไร

5. ท่านใช้หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมหรือไม่ อย่างไร

6. ท่านมีการบริหารเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผลคุณธรรมนักเรียนอย่างไร

7. ท่านมีการบริหารที่เน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมในโรงเรียนอย่างไร

8. ท่านมีส่งเสริม สนับสนุนเครือข่ายความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียน ชุมชน จังหวัด หรือระดับประเทศ อย่างไรในด้านคุณธรรมนักเรียนอย่างไร

9. ปัจจัยใน ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยี ด้านกฎหมาย เอื้อหรือก่อให้เกิดโอกาส หรือส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณธรรมอย่างไร

10. ปัจจัยในที่เป็น จุดแข็ง และ จุดอ่อนในการบริหาร โรงเรียนของท่านเพื่อส่งเสริมคุณธรรมได้แก่ อะไรบ้าง

ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรง
ของเครื่องมือการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย

ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1. ดร.ปัญญา แก้วกียูร | ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร
จัดการศึกษา
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 3. ดร.สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล | ผู้อำนวยการสำนักสำนักอำนวยการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |

ด้านบริหารการศึกษา

- | | |
|--|--|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ | อาจารย์ประจำ สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ดร.พิณสุดา สิริรังศรี | ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและฝึกอบรมทางการ
ศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |

ด้านผู้วิจัยทางการศึกษา

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. ดร.ชวลิต โพธิ์นคร | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครู (สพค.)
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 2. ดร.กนิษฐา เขาว์วัฒนกุล | อาจารย์ภาควิชาครุศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ |

ด้านคุณธรรม

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1. พระวิจิตรธรรมมาภรณ์ (เทอด ญาชิวใจ) | ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ วัดสระเกศ
ราชวรมหาวิหาร กรุงเทพมหานคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ สุจิตรา อ่อนค้อม | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์
สถาบันราชภัฏธนบุรี |

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและ
ผู้ที่เกี่ยวข้องในการสนทนากลุ่ม

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและ
ผู้ที่เกี่ยวข้องในการสนทนากลุ่ม
ตรวจร่างกลยุทธ์ฯ1**

ด้านบริหารการศึกษา

- | | |
|--|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ | อาจารย์ประจำ สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ดร.สุวิทย์ มุกดาภิรมย์ | รองผู้อำนวยการ เขตพื้นที่ประถมศึกษา
จังหวัด ลำพูน |

ด้านคุณธรรม

- | | |
|------------------------------------|--|
| 3. รองศาสตราจารย์ สุจิตรา อ่อนค้อม | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์
สถาบันราชภัฏธนบุรี |
|------------------------------------|--|

ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- | | |
|------------------------------|---|
| 4. ดร.วิศรุต สนธิชัย | ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
กรุงเทพมหานคร |
| 5. ดร.สุทธิศักดิ์ เฟื่องเกษม | ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์
กรุงเทพมหานคร |

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและ
ผู้ที่เกี่ยวข้องในการสนทนากลุ่ม
ตรวจร่างกลยุทธ์ฯ 2**

ด้านบริหารการศึกษา

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. ดร.พิณสุดา สิริธวัชศรี | ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและฝึกอบรมทาง
การศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 2. ดร. สมเกียรติ ชิดไธสง | รองผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 3.ดร.กมลทิพย์ ทองกำแหง | รองผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลทองฤทัย
จังหวัดชลบุรี |

ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- | | |
|-----------------------------|---|
| 4. ดร.ปัญญา แก้วกียูร | ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ |
| 5. ดร.สุภัทรา พันธุ์พัฒนกุล | ผู้อำนวยการสำนักสำนักผู้อำนวยการ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |

ด้านคุณธรรม

- | | |
|------------------------------|--|
| 6.พระวิจิตรธรรมาภรณ์ | ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดสระเกศ วัดสระเกศ
ราชวรมหาวิหาร กรุงเทพมหานคร |
| 7.พระมหาชาญชัย พุรหุมปติภูโส | ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดเทพศิลา กรุงเทพมหานคร |
| 8.ดร.บรรเจอดพร สู่แสนสุข | รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนานวัตกรรมการ
ทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 9.ดร.แสน ชฎารัมย์ | รองประธานคณะทำงานฝ่ายกิจการศาสนา
คณะกรรมการสหวิทยาการเพื่อการวิจัยและ
พัฒนา แห่งราชบัณฑิตยสถาน |
| 10.ดร.รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์ | ผู้ทรงคุณวุฒิสภาสังคมศาสตร์ สมาคมครู
สังคมแห่งประเทศไทย |

ด้านผู้บริหารสถานศึกษา

- | | |
|------------------------|--|
| 11.ดร.ชลอ เขียวฉลัว | ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัด
เบญจมบพิตร กรุงเทพมหานคร |
| 12.นายอภิศักดิ์ กสิณธร | ผู้อำนวยการโรงเรียนกสิณธรเซนต์ปีเตอร์
จังหวัดนนทบุรี |
| 13.นายมนัส บุญชม | ผู้อำนวยการโรงเรียนอิสลามสันติชน
กรุงเทพมหานคร |
| 14.ดร.นภาเดช บุญเชิดชู | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านโป่ง
สามัคคีคุณูปถัมภ์ จังหวัดราชบุรี |

ด้านผู้วิจัยและประเมินผล

- | | |
|------------------------|---|
| 15.ดร.พินดา วราสุนันท์ | อาจารย์ภาควิชาครุศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน |
| 16.นายดำรงค์ พลโกชน์ | |

ครูผู้สอน

- | | |
|------------------------------|--|
| 17.นางสาวภาวนีญา ดวงประดิษฐ์ | หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา
ศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียนดอนเมือง
จาตุรจินดา กรุงเทพมหานคร |
| 18.นางวรรณภา จันทโรชิตี | อาจารย์ผู้สอนวิชาสังคมศึกษา ศาสนาและ
วัฒนธรรม โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี |

ด้านชุมชน

- | | |
|-------------------------------|--|
| 19.พ.ต.อ. ดร.กิจพิณัฐ อุตสาไห | รองผบก.หัวหน้าส่วนวิชาป้องกันและ
ปราบปราม (สถาบันชรก.ตำรวจ) |
| 20.พ.ต.ท.ดร.ดิฐภัทร บวรชัย | อาจารย์คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อย
ตำรวจ จังหวัดนครปฐม |

ด้านนโยบายการศึกษา

21.ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

22.ดร.ปรัชญาวรณ วนานันท์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงาน
เขตพื้นที่ประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว

23.ดร.บุภาวารรณ โมรัฐเถียร

รองผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดปากป่อ
กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/ 54-0682

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

26 มกราคม 2555

เรื่อง เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางคำตัน วิชัยคำจร กิทธิณส์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่าง
การดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของ
นักเรียนระดับมัธยมศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์
ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย
แบบสอบถามกับครูและผู้บริหารในสถานศึกษาของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน
รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูล
วิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/ 55-3174

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

8 กรกฎาคม 2555

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมสิทธิศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ด้วย นางคำตัน วิชัยคำจร กิทธิณิส์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหาร การศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนิน งานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมคุณธรรมของนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กับผู้บริหารที่ ได้รับโรงเรียนดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงาน ในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัย ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางคำตัน วิชัยคำจร กิทธิณส์ เกิดวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ.2521 ที่จังหวัดอุดรธานี สำเร็จการศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการสอนวิทยาศาสตร์ (ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต บางเขน เมื่อปีการศึกษา 2544 สำเร็จการศึกษา หลักสูตรการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เมื่อปีการศึกษา 2548 และเข้าศึกษาต่อหลักสูตร ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2551 ปัจจุบัน ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ โรงเรียนกสิณธรเซนต์ปีเตอร์ จังหวัดนนทบุรี