

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก
แห่งประเทศไทย



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

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

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

MANAGEMENT STRATEGIES TO ENHANCE THE COMPETENCIES OF STUDENTS
IN SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF CATHOLIC EDUCATION COUNCIL
OF THAILAND



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 2014
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย
โดย	นางสาวศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษภูบัณฑิต

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

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(บาทหลวง ดร.วิทยา คูวิรัตน์)

ศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ : กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภา
การศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (MANAGEMENT STRATEGIES TO ENHANCE THE
COMPETENCIES OF STUDENTS IN SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF CATHOLIC
EDUCATION COUNCIL OF THAILAND) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์, อ.ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ศ. ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 211 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ
นักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง
ประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่ง
ประเทศไทย 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภา
การศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสภาการศึกษา
คาทอลิกแห่งประเทศไทยจำนวน 157 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และ
ผู้ปกครองนักเรียนที่อยู่ในคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จำนวน 758 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย
แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ PNI_{modified} ในการจัดอันดับความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประกอบด้วย
การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้ส่งผลต่อการเสริมสร้าง
สมรรถนะนักเรียน 7 ด้านคือ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและความร่วมมือ ด้านการ
เรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการตนเอง และด้านการเป็นพลโลก โดยใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอนในการเสริมสร้าง
สมรรถนะนักเรียนคือ การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล
2) สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่ง
ประเทศไทย โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.16) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อ
เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมพบว่าอยู่ใน
ระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.71) 3) กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภา
การศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลักคือ 1) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อ
เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3) กลยุทธ์พัฒนา
ระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 4) กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้าง
สมรรถนะนักเรียน โดยมีกลยุทธ์รองจำนวน 12 กลยุทธ์ และ 38 วิธีดำเนินการ

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง ปลายมือชื่อนิสิต

การศึกษา ปลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

สาขาวิชา บริหารการศึกษา ปลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5484473827 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: MANAGEMENT STRATEGIES / STUDENTS' COMPETENCIES / CATHOLIC EDUCATION

SIRIRAT ANUWATPRAKIT: MANAGEMENT STRATEGIES TO ENHANCE THE COMPETENCIES OF STUDENTS IN SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF CATHOLIC EDUCATION COUNCIL OF THAILAND. ADVISOR: WALAIPORN SIRIPIROM, Ph.D., CO-ADVISOR: PROF. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D., pp.

The purposes of this research were 1) to study the concept of school management to enhance the competencies of students in schools under the jurisdiction of Catholic Education Council of Thailand. 2) To examine the present and desired states of school management to enhance the competencies of students in schools under the jurisdiction of Catholic Education Council of Thailand. 3) To develop school management strategies to enhance the competencies of students in schools under the jurisdiction of Catholic Education Council of Thailand. The sample comprised 157 primary schools under the jurisdiction of Catholic Education Council of Thailand. The respondents were school directors, vice school directors, head of departments, and students' parents in the school administrative committee with the total of 758 respondents. The research instruments included questionnaire, assessment of the strategic optimum. Statistical applications in analyzing data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and PNI_{modified} for prioritization.

The results showed that 1) the conceptual framework of school management to enhance the competencies of students composed of academic management, budgeting management, personnel management and general management to enhance 7 students' competencies comprised of communication, thinking, technology, social-collaboration, learning, self-management and global citizenship. The process of enhancing students' competencies contained 5 steps, which were experience, reflection, communication, action, and evaluation. 2) The current condition of management to enhance the competencies of students in the schools under the jurisdiction of Catholic Education Council of Thailand were in high level (mean 4.16) while the desired management to enhance the competencies of students in the schools under the jurisdiction of Catholic Education Council of Thailand were in the highest level (mean 4.71). 3) There were four strategies to enhance the competencies of students, which were academic management reform, personnel management reform, development of budgeting system, and development of general management, with 12 sub strategies, and 38 procedures.

Department: Educational Policy, Management, Student's Signature

211 Leadership Advisor's Signature

Co-Advisor's Signature

Field of Study: Educational Administration

Academic Year: 2014

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วิไลพร ศิริภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้คำปรึกษา ชี้แนะช่วยเหลือด้วยความรักและเมตตาตั้งแต่ต้นจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และบาทหลวง ดร.วิทยา คูวีรัตน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้อง ครบสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เนรยอต รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห ดร.ประกอบ ไชยบุญทัน และดร.สกวรัตน์ ธรรมภักซ์ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัยด้วยความละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้เครื่องมือวิจัยมีความถูกต้อง มีความเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ขอขอบพระคุณ ชิสเตอร์มารีอา ตอวิเชียร อธิการิณีเจ้าคณะธิดาแม่พระองค์อุปถัมภ์ ชิสเตอร์รัตนา ระดมกิจ อธิการิณีโรงเรียนนารีวุฒิ คณะซิสเตอร์ คณะครูที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้เสมอมา

ขอขอบคุณ คณะกรรมการสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ที่กรุณาอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย การตอบแบบสอบถาม และการเข้าร่วมประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ขั้นตอนการวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมพร อนุวัฒน์ประกิจ บิดาผู้แสนดีที่ข้าพเจ้ารักและเคารพ ขอกราบดวงวิญญาณของคุณแม่ณภา อนุวัฒน์ประกิจ ที่เป็นพลังใจอันยิ่งใหญ่ในการศึกษาเล่าเรียนครั้งนี้ ขอขอบใจน้องๆ หลานๆ รวมถึงญาติพี่น้องทุกคนสำหรับกำลังใจ คำภาวนาและคำแนะนำต่างๆ และเหนือสิ่งอื่นใดผู้วิจัยขอโมทนาคุณพระเจ้าและพระมารดามารีย์องค์อุปถัมภ์ สำหรับพระพรนานัปการที่ทรงประทานให้ผ่านทางบุคคลและเหตุการณ์ต่างๆ จนวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอให้พระนามของพระองค์และพระแม่มารีย์ จงได้รับการสรรเสริญตลอดไป

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	6
1.3 วัตถุประสงค์	6
1.4 นิยามศัพท์	6
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
1.6 ขอบเขตการวิจัย	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
1.8 วิธีดำเนินการวิจัย.....	11
1.9 การนำเสนอผลการวิจัย.....	12
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียน.....	13
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน.....	44
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาคาทอลิก	47
2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร.....	50
2.5 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน.....	57

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน....	76
3.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	77
3.3 ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	81
3.4 ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (รอบที่ 1).....	82
3.5 ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group)	84
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	87
4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิก	93
4.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิก	120
4.4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิก.....	145
4.5 สรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิก (ฉบับสมบูรณ์).....	158
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	163
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	163
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	165
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	173
รายการอ้างอิง	178

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	189
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	205
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	211



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	สังเคราะห์สมรรถนะนักเรียน ตามแนวคิดของประเทศไทยและประเทศต่าง ๆ.....	24
ตารางที่ 2	วิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะ	26
ตารางที่ 3	สังเคราะห์ทักษะนักเรียน	32
ตารางที่ 4	สังเคราะห์คุณลักษณะนักเรียน.....	39
ตารางที่ 5	สาระการเรียนรู้ที่บูรณาการกับคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์.....	42
ตารางที่ 6	สังเคราะห์ความรู้สำหรับนักเรียน	43
ตารางที่ 7	วิเคราะห์กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน.....	46
ตารางที่ 8	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	78
ตารางที่ 9	ผลการประเมินความเหมาะสมของสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.....	87
ตารางที่ 10	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการสื่อสาร	87
ตารางที่ 11	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการคิด	88
ตารางที่ 12	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านเทคโนโลยี.....	89
ตารางที่ 13	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ	89
ตารางที่ 14	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการเรียนรู้.....	90
ตารางที่ 15	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง.....	91
ตารางที่ 16	ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการเป็นพลโลก	92
ตารางที่ 17	ผลการประเมินแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ 5 ขั้นตอนของการเสริมสร้างสมรรถนะ นักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย	93
ตารางที่ 18	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	94
ตารางที่ 19	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการ บริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	96
ตารางที่ 20	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร วิชาการ.....	97

ตารางที่ 21	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร งบประมาณ.....	99
ตารางที่ 22	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร บุคคล.....	101
ตารางที่ 23	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร ทั่วไป.....	103
ตารางที่ 24	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ นักเรียน.....	105
ตารางที่ 25	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านการสื่อสาร.....	106
ตารางที่ 26	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านการคิด.....	107
ตารางที่ 27	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านเทคโนโลยี.....	108
ตารางที่ 28	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านสังคมและความร่วมมือ.....	109
ตารางที่ 29	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านการเรียนรู้.....	110
ตารางที่ 30	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านบริหารจัดการตนเอง.....	111
ตารางที่ 31	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะ ด้านการเป็นพลโลก.....	112
ตารางที่ 32	โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก.....	114
ตารางที่ 33	โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก.....	115
ตารางที่ 34	โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก.....	116
ตารางที่ 35	โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก.....	117
ตารางที่ 36	ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านหลักสูตร....	121

ตารางที่ 37 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้.....	123
ตารางที่ 38 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	126
ตารางที่ 39 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการวัดผลประเมินผล	128
ตารางที่ 40 ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	130
ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	133
ตารางที่ 42 ร่างกลยุทธ์การบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	137
ตารางที่ 43 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับที่ 1).....	141
ตารางที่ 44 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์...	145
ตารางที่ 45 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1).....	146
ตารางที่ 46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1)	147
ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)	152
ตารางที่ 48 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับสมบูรณ์).....	159

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
ภาพที่ 2 ทักษะและคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21	38
ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน.....	55
ภาพที่ 4 การทำงานประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.....	62
ภาพที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	75



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งความก้าวหน้าด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สังคมปัจจุบันสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและหลากหลาย เกิดการอพยพย้ายถิ่น มีการไหลบ่าทางวัฒนธรรม ผู้คนในสังคมอยู่ในโลกเสมือนหรือที่เรียกว่า social network เป็นสังคมยุคใหม่ที่เชื่อมต่อถึงกันทั่วโลก มีการแบ่งปันความรู้ นวัตกรรม ข้อมูล ข่าวสาร แนวคิด การปฏิบัติตนและอื่นๆ สังคมปัจจุบันจึงเป็นสังคมฐานความรู้ที่ต้องการบุคคลที่มีสมรรถนะ มีความรู้ ความสามารถ เพื่อสามารถแยกแยะ พิสูจน์วิเคราะห์ และเลือกนำส่วนที่เป็นประโยชน์มาใช้เพื่อพัฒนาตนเอง สังคมและประเทศ ความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลจึงเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนประเทศให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวหน้าและยั่งยืน ระบบการศึกษาซึ่งมีหน้าที่ผลิตบุคคลให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของชาติ จึงต้องขับเคลื่อนให้สอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบัน นั่นคือการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบันและสังคมในอนาคต

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดสมรรถนะนักเรียนไว้ 5 ด้าน คือสมรรถนะด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านการแก้ปัญหา ด้านการใช้ทักษะชีวิต และด้านการใช้เทคโนโลยี (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีระดับโลก หลักสูตรของประเทศต่างๆ เช่น สเปน นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย อเมริกา สิงคโปร์ ฟินแลนด์ และแคนาดา ล้วนกำหนดสมรรถนะนักเรียนไว้ในหลักสูตรเช่นกัน รวมถึงให้ความสำคัญแก่การเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดทักษะ คุณลักษณะและความรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพสำหรับปัจจุบันและอนาคตด้วย เนื่องจากแต่ละประเทศต่างตระหนักว่า ความมั่งคั่งในปัจจุบันแตกต่างจากความมั่งคั่งในอดีต ในยุคเกษตรกรรมความมั่นคงและมั่งคั่งของมนุษย์อยู่ในการมีสินทรัพย์ที่เป็นฝูงสัตว์และที่ดิน ยังมีมากเท่าใดก็ถือว่าเป็นชาติมหาอำนาจเท่านั้น จนกระทั่งมีการล่าอาณานิคมเกิดขึ้น ต่อมาในยุคอุตสาหกรรมความมั่นคงและมั่งคั่งของมนุษย์ จะนับที่จำนวนเงินทุนและเครื่องจักร แต่ในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร หรือยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ความมั่งคั่งและมั่นคงของมนุษย์อยู่ที่ทุนมนุษย์ การจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มทุนทางปัญญาหรือเพื่อพัฒนามนุษย์ให้มีสมรรถนะ จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่สะท้อนถึงความสำเร็จของการจัดการศึกษา ซึ่งมีข้อสนับสนุนจากงานวิจัยที่กล่าวว่า ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจ หากองค์กรพัฒนาบุคคลให้มีสมรรถนะ คู่แข่งจะ

สามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่องค์กรที่พัฒนาเทคโนโลยี คู่แข่งจะใช้เวลาเพียง 1 ปีก็ตามทัน จึงเห็นว่าสมรรถนะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากในสังคมปัจจุบัน และเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมอนาคตที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว เพราะคุณภาพของคนในประเทศ เป็นปัจจัยชี้วัดความสำเร็จและศักยภาพของประเทศ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546) และบุคคลที่จะทำให้ประเทศประสบผลสำเร็จ สามารถยืนอยู่บนเวทีการแข่งขัน และพัฒนาอย่างยั่งยืน คือบุคคลที่มีสมรรถนะ ซึ่งเป็นความสามารถที่เกิดจากการบูรณาการของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลได้อย่างผสมกลมกลืน

จากรายงานการศึกษาสภาพปัญหาและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสังคมโลกและสังคมไทย ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาไทยในอนาคตว่า ต้องเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคน โดยการสร้างและพัฒนาให้นักเรียนมีความพร้อมด้านสติปัญญา อารมณ์ ศิลธรรม และพัฒนาให้มีสมรรถนะสูงขึ้น เป็นการศึกษาที่ก้าวทันกระแสโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการศึกษาในปัจจุบันยังไม่ได้พัฒนานักเรียนถึงระดับสมรรถนะ นักเรียนยังขาดทักษะด้านการคิด การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว และได้ประกาศให้นโยบายการศึกษาเป็นวาระแห่งชาติ พร้อมทั้งกำหนดให้ ปี 2558 เป็นปีแห่งการพัฒนาทักษะกระบวนการคิด ผลจากการจัดการศึกษาโดยภาพรวมพบว่า นักเรียนยังมีข้อจำกัดทางภาษาและทักษะด้าน ICT ทำให้การแสวงหาความรู้ยังอยู่ในวงแคบ (สุวรรณดี คำมั่น, 2551) ดังนั้นการจัดการศึกษาควรเร่งส่งเสริมให้นักเรียนมีสมรรถนะที่จำเป็น เช่น สมรรถนะด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านการสื่อสารและด้านเทคโนโลยี เป็นต้น เมื่อเปรียบเทียบผลสอบ PISA ปี 2012 ของนักเรียนไทยกับนักเรียนต่างประเทศแล้ว พบว่านักเรียนควรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะดังกล่าวให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของผู้อำนวยการยูเนสโกประจำประเทศไทยที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพถือเป็นความท้าทายที่สำคัญของประเทศเพราะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของไทยในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะด้านการคิด การแก้ปัญหา การร่วมมือ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ("ยูเนสโกประเมินคุณภาพการศึกษาไทย," 2013)

การตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนทำให้สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกับสำนักงานเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) เร่งส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะการคิดและทักษะชีวิต เพราะการบริหารจัดการที่ดีในโรงเรียนจะช่วยให้นักเรียนค้นพบศักยภาพภายในของตน เกิดความมั่นคงด้านจิตใจ เห็นคุณค่าในตัวเองและประสบผลความสำเร็จในชีวิต (จิราภรณ์ ศิริทวี & สุภกร บัวสาย) ในทางตรงกันข้ามโรงเรียนที่เพิกเฉยต่อการพัฒนานักเรียนให้เกิดสมรรถนะอย่างยิ่งด้านการคิด และทักษะชีวิต จะก่อให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาเช่น ทะเลาะวิวาท ปัญญาเสพติด ลอกเลียนแบบ

พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และอื่นๆ จึงเห็นได้แนวความคิดการบริหารโรงเรียนที่ดีเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนเป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการได้ตั้งเป้าหมายการศึกษาว่า ปี 2558 นักเรียนไทยมีทักษะชีวิต สามารถคิดวิเคราะห์ และโรงเรียนทุกแห่งสามารถจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ("ชูการศึกษาวาระแห่งชาติ ตั้งเป้าปี 58 เด็กคิดวิเคราะห์เป็น," 2556)

โรงเรียนคาทอลิกเป็นโรงเรียนเอกชน สังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย มีบทบาทในการจัดการศึกษาในสังคมไทยตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาและยังคงเป็นที่นิยมของสังคมในปัจจุบัน มีปรัชญาในการศึกษาคาทอลิกเพื่อหล่อหลอมนักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในทุกมิติ ทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และวิญญาณบนพื้นฐาน ความเชื่อว่า พระเจ้าทรงสร้างมนุษย์ตามพระฉายาของพระเจ้า ทรงรักและรับมนุษย์เป็นบุตรของพระองค์ (สมณะกระทรวงเพื่อการศึกษาคาทอลิก, 2538) ปรัชญาการศึกษาคาทอลิกเชื่อว่านักเรียนทุกคนจึงมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนให้เป็นผู้มีเหตุผล ใช้สติปัญญาเพื่อการเรียนรู้ เพื่อสร้างคุณธรรมและพัฒนาบ่มโนธรรมสู่ความบริบูรณ์ในฐานะบุตรพระเจ้า นักเรียนแต่ละคนเกิดมาพร้อมกับความสามารถด้านต่างๆ ที่พระเจ้าประทานให้ ซึ่งความสามารถเหล่านี้คือสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนาให้ปรากฏผลอย่างต่อเนื่องจนบรรลุถึงความเต็มมนุษย์แท้ที่มีคุณค่า มีความรับผิดชอบ รู้จักควบคุมตนจากภายใน และมีความสามารถในการตัดสินใจเลือกและปฏิบัติได้อย่างอิสระและสอดคล้องกับบ่มโนธรรมของตนที่ได้รับการหล่อหลอมขึ้นจากการศึกษาที่มีคุณภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย จึงส่งเสริมให้ทุกโรงเรียนในสังกัดฯ มุ่งจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพ สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาคาทอลิกและเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ พุทธศักราช 2545 เพื่อให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ รู้จักดำเนินชีวิตในหนทางแห่งความเป็นหนึ่งเดียวกับผู้อื่น และสร้างสันติสุขในสังคมไทยและสังคมโลก มีจิตอาสาในการทำความดีและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ในสังคม (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2555) นอกจากนี้สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยยังได้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดฯ รวมถึงคุณลักษณะของนักเรียน ซึ่งได้แก่การเป็นผู้มีความรักเมตตา รู้จักรับใช้ผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน มีความซื่อตรงและซื่อสัตย์ มีความกตัญญู รู้คุณ มีความเพียงพอและมีภูมิคุ้มกัน รวมถึงมีความรักเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมุ่งมั่นพัฒนาตนสู่ความเป็นเลิศอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้นักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาในโรงเรียนของสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เป็นผู้ที่มีสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน สามารถเผชิญปัญหาอย่างมีสติและรู้เท่าทัน อยู่ในสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีความสุข และมีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก

อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก ในปัจจุบันได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้นักเรียนที่ศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกได้รับผลกระทบต่างๆ เช่น นักเรียนขาดทักษะและสมรรถนะที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป ขาดวิจรรย์ญาณในการแยกแยะดี-ชั่ว ถูก-ผิด มีความต้านทานต่ำจากสิ่งเร้าและกระแสนิยม (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2555) ซึ่งประเด็นดังกล่าวเป็นปัญหาเยาวชนของประเทศ จากรายงานของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2554) เรื่องการกระทำความผิดของเด็กและเยาวชนพบว่า ปัญหาการขาดสมรรถนะด้านอารมณ์ สังคม และการสื่อสาร เป็นปัญหาที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากเยาวชนยังไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถชี้แนะตนเองเมื่ออยู่ท่ามกลางสิ่งยั่วยุหรือตัวแบบที่ไม่เหมาะสม การพบเห็นพฤติกรรมที่ใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา การดำเนินชีวิตท่ามกลางกระแสเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลให้เยาวชนกระทำความผิดในหลายรูปแบบ โดยเฉพาะความผิดทางศีลธรรมเล็กๆ น้อยๆ เท่านั้น แต่ได้ล่วงถึงการทำความผิดกฎหมายบ้านเมืองซึ่งปรากฏเป็นข่าวอยู่เสมอ

นอกจากนี้ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ยังประสบปัญหาด้านคุณภาพของผู้เรียน นักเรียนยังขาดการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และความมุ่งมั่น ใฝ่รู้ใฝ่เรียน จากผลสอบ O-NET ปี 2555 แม้ว่าโดยภาพรวมนักเรียนในโรงเรียนของสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกจะได้รับผลการประเมินในระดับชาติสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ในทุกสาระและทุกระดับชั้นที่สอบก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละวิชาพบว่า นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนคาทอลิก มีผลการสอบวิชาคณิตศาสตร์ เฉลี่ยร้อยละ 47.91 วิชาวิทยาศาสตร์ เฉลี่ยร้อยละ 45.99 และวิชาภาษาอังกฤษ เฉลี่ยร้อยละ 58.54 เท่านั้น ผลการสอบสะท้อนให้เห็นว่านักเรียนในโรงเรียนของสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกยังต้องได้รับการพัฒนาด้านทักษะการคิด การวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การคิดเชื่อมโยง และต้องได้รับการเพิ่มพูนให้มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ให้มากขึ้น

ส่วนคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 นั้น จากการวิจัยของ อภิสิทธิ์ กฤษเจริญและคณะ (2554) พบว่าโรงเรียนคาทอลิกมีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 69.24) ทั้งนี้กิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นยังเป็นเพียงการตื่นตัวเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเท่านั้น ในขณะที่มาตรฐานด้านผู้เรียน ซึ่งชี้วัดความรู้ของนักเรียนด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ภูมิศาสตร์อาเซียน ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี การทำงานร่วมกับผู้ที่มีแนวคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง พบว่ามีความพร้อมในระดับปานกลาง (ร้อยละ 66.40) จากข้อมูลดังกล่าวทำให้สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย กำหนดแผนงานพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 และส่งเสริมให้โรงเรียนทุกแห่งในสังกัดฯ จัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานสากล (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่ง

ประเทศไทย, 2555) ซึ่งหมายถึงการพัฒนาให้นักเรียนให้มีศักยภาพการเป็นพลโลก มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ สามารถสื่อสารได้อย่างน้อยสองภาษา มีความคิดที่ล้ำหน้าและผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งความสามารถเหล่านี้เป็นสมรรถนะสำคัญที่นักเรียนต้องได้รับการเสริมสร้างและปลูกฝังตั้งแต่ยังเล็ก

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน เป็นการวิจัยที่สอดคล้องกับกรอบและทิศทางการวิจัยทางการศึกษาของประเทศ (พ.ศ. 2555-2558) สนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการเตรียมนักเรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับนโยบายของสภาการศึกษาคาทอลิกในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้กลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะ สามารถอยู่ในสังคมโลกาภิวัตน์เยี่ยงนักเรียนปัญญาภิวัตน์ คือฉลาดหลักแหลมในการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสื่อสาร มีทักษะการคิด วิเคราะห์ แยกแยะ และตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องทันต่อเหตุการณ์ เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ สามารถเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ทำงานร่วมกับคนอื่นด้วยความรับผิดชอบ มีทักษะการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี มุ่งมั่นพัฒนาตนสู่ความเป็นสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย อันจะทำให้เป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาที่จะผลิตนักเรียนที่เก่ง ดี มีสุข และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 11 คือการพัฒนาคนให้สามารถบูรณาการเชื่อมโยงความรู้ เทคโนโลยี เพื่อสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้ บนพื้นฐานของการผลิตและการบริโภคที่สร้างสรรค์และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมบรรลุเป้าหมาย

ปัจจุบันสภาการศึกษาคาทอลิกมีสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดทั้งสิ้น 339 แห่ง มีนักเรียนทั้งสิ้น 533,973 คน ซึ่งในจำนวนนี้เป็นนักเรียนในระดับประถมศึกษา 244,255 คน คิดเป็นร้อยละ 45.74 นับเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุด นักเรียนในระดับประถมศึกษาเป็นวัยที่มีความพร้อมด้านสติปัญญา (สุรพันธ์ ยันต์ทอง, 2526) พร้อมทั้งจะเรียนรู้ มีความเข้าใจเหตุและผล มีความคิดเป็นของตัวเอง สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เป็นรูปธรรมได้ สามารถปฏิบัติตามระเบียบวินัย สามารถสื่อสารกับคนอื่นและเข้าใจความคิดของคนอื่นได้ดี เรียนรู้ที่จะให้ความร่วมมือ รู้จักให้และรับ จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนในระดับประถมศึกษา เพื่อให้ให้นักเรียนในวัยดังกล่าวได้รับการเตรียมความพร้อม ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำหรับการพัฒนาต่อยอดในอนาคต และขยายไปสู่ระดับชั้นอื่นๆ ต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกควรเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก

1.4 นิยามศัพท์

กลยุทธ์การบริหาร หมายถึง แนวทางเชิงรุก (Proactive) ในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยอาศัยกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมาเป็นกรอบกำหนดแนวทางดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดไว้ 4 ด้านคือ 1) ด้านบริหารวิชาการ 2) ด้านบริหารงบประมาณ 3) ด้านบริหารบุคคล 4) ด้านบริหารทั่วไป โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่กำหนดแก่นักเรียน

การบริหารวิชาการ หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้และการวัดผลประเมินผล เพื่อให้ให้นักเรียนในระดับประถมศึกษา มีทักษะ คุณลักษณะ และความรู้ ที่จำเป็นสำหรับสมรรถนะในแต่ละด้านตามที่กำหนด

การบริหารงบประมาณ หมายถึง การวางแผนงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ ในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และนักเรียนได้รับการเสริมสร้างให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด รวมถึงการติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

การบริหารบุคคล หมายถึง การวางแผนงานบุคลากรในโรงเรียน โดยการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถจัดการเรียนรู้และกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด

การบริหารทั่วไป หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การบริหารอาคารสถานที่ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การจัดแหล่งเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนด รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและรายงานให้สาธารณชน

สมรรถนะนักเรียน หมายถึง ความสามารถที่เกิดจากการบูรณาการ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ การปฏิบัติหน้าที่ การเจริญชีวิตในสังคมปัจจุบันและอนาคต ประกอบด้วยสมรรถนะ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการคิด 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านสังคมและความร่วมมือ 5) ด้านการเรียนรู้ 6) ด้านการบริหารจัดการตนเอง 7) ด้านการเป็นพลโลก

สมรรถนะด้านการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดข้อมูลสองทางระหว่างผู้สื่อสารและผู้รับสารได้ครบถ้วนตรงประเด็น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และการสร้างสัมพันธ์อันดี สามารถสื่อสารได้อย่างน้อยสองภาษา มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษา มีทักษะทางวาจาและการเขียนที่มีคุณภาพเหมาะสมกับวัย

สมรรถนะด้านการคิด หมายถึง ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดอย่างเป็นระบบ คิดเชิงวิพากษ์และคิดแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการดำเนินชีวิตประจำวัน มีทักษะในการสืบค้นข้อมูล การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล การแบ่งปันข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างองค์ความรู้ รวมถึงการเป็นผู้ที่รู้เท่าทันสื่อและมีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี

สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ หมายถึง ความสามารถในการเจริญชีวิตและทำงานร่วมกับคนที่มีความแตกต่างด้านสังคม วัฒนธรรมและแนวคิด สามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อปฏิบัติของกลุ่มและของสังคม มีความเป็นไทยในโลกยุคใหม่ ที่เปิดใจรับความคิดเห็นที่แตกต่าง สร้างความร่วมมือความสามัคคีปรองดอง เพื่อความดีและความเจริญก้าวหน้าของสังคมส่วนรวม

สมรรถนะด้านการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการเรียนรู้ของตนเอง มีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง (lifelong learning) สามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิต

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม สามารถเจรจาต่อรองและแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างสันติ รู้จักควบคุมตนเองและครองสติ มีความเป็นผู้นำควบคู่กับการเป็นผู้ตามที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบต่อความเจริญก้าวหน้าของตน และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ

สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก (Global competence) หมายถึง การตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลก มีความเข้าใจความสัมพันธ์และผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติ และเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลก มีจิตหนึ่งใจเดียวกันกับผู้ที่ยากไร้หรือผู้ประสบภัยต่างๆ เข้าร่วมกับกลุ่มต่างๆ เพื่อทำกิจกรรมที่ส่งเสริมความรัก ความเป็นหนึ่ง สันติ และเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน หมายถึง การจัดการเรียนรู้และกิจกรรมต่างๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทั้ง 7 ด้านแก่นักเรียน อาศัยกระบวนการต่อเนื่อง 5 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล

โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก หมายถึง กลุ่มโรงเรียนเอกชนที่เป็นสมาชิกของสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนของสังฆมณฑล คณะนักบวช และฆราวาสคาทอลิก ที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้นักเรียนในช่วงวัยดังกล่าวได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลรอบด้าน คือด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา จิตใจและจิตวิญญาณ ตามปรัชญาและอัตลักษณ์ของการศึกษาคาทอลิก

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียน การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน สมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษา และการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียน ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านบริหารวิชาการ
2. ด้านบริหารงบประมาณ
3. ด้านบริหารบุคคล
4. ด้านบริหารทั่วไป

2. การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของ Ignatian Pedagogy (1994) และ Boix & Jackson (2011) ซึ่งประกอบด้วย

1. การจัดประสบการณ์ (experience)
2. การพิจารณาไตร่ตรอง (reflection)
3. การสื่อสารแนวคิด (communication)
4. การลงมือปฏิบัติ (action)
5. การประเมินผล (evaluation)

3. สมรรถนะนักเรียนประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของหลักสูตรแกนกลาง 2551, Finland curriculum (2011), Alberta Education (2011) และมาตรฐานคุณภาพนักเรียนของการจัดการศึกษาตามอัตลักษณ์คาทอลิก (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2555) ซึ่งประกอบด้วย

1. สมรรถนะด้านการสื่อสาร (communication competence)
2. สมรรถนะด้านการคิด (thinking competence)
3. สมรรถนะด้านเทคโนโลยี (technology competence)
4. สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ (social-collaboration competence)
5. สมรรถนะด้านการเรียนรู้ (learning competence)
6. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง (self-management competence)
7. สมรรถนะด้านความเป็นพลโลก (global competence)

4. การพัฒนากลยุทธ์ ประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของ Dess & Miller (1993) และ พงษ์สิทธิ์สิริบรรณพิทักษ์ ซึ่งประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
2. การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ (TOWS Matrix)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



1.6 ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาของสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย จำนวน 268 โรงเรียน
2. กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาของสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย จำนวน 157 โรงเรียน
3. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนผู้ปกครองที่เป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2556

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยสามารถนำกลยุทธ์จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนของตน เพื่อพัฒนานักเรียนระดับประถมศึกษาให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด
2. สภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยได้กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ไปใช้ในการบริหารโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย และนำไปวิจัยต่อยอดในอนาคต
3. หน่วยงานทางการศึกษา ใต้องค์ความรู้เรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต

1.8 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (รอบที่ 1) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group)

1.9 การนำเสนอผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย แบ่งเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในการวิจัย คำถามการวิจัย วัตถุประสงค์ในการวิจัย นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ กรอบแนวคิดในการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียน การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน การจัดการศึกษาคาทอลิก กลยุทธ์การบริหาร การบริหารโรงเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย ขั้นตอนในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ และกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย ประกอบด้วย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และการวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาสาระสำคัญในประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาคาทอลิก
4. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับกลยุทธ์
5. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยแต่ละประเด็นมีสาระ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียน

สมรรถนะ มาจากคำว่า competency ในภาษาอังกฤษ โดยได้รับแนวคิดจากการนำเสนอ บทความทางวิชาการของ McClelland เรื่อง testing for competency rather than for intelligence ในปี 1973 ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาวิจัยเพื่อหาเหตุผลต่อข้อคำถามที่ว่าเหตุใด บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาค้นคว้านี้ ทำให้ได้ข้อคำตอบว่า การที่บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน เพราะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า competency ที่มาจากพลังภายใน หรือส่วนที่มองไม่เห็น เป็นแรงผลักดันให้บุคคลดังกล่าวปฏิบัติงานได้ดีกว่าหรือโดดเด่นกว่าคนอื่น เรื่องราวของสมรรถนะจึงเป็นเรื่องของศักยภาพภายในที่ผลักดันให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยนักวิชาการได้อธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) โดยส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย เปรียบเหมือนความรู้และทักษะต่างๆ ที่มีอยู่ในบุคคล ส่วนแรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวะลักษณะภายใน และบทบาทหน้าที่แสดงออกต่อสังคม เป็นผลของพฤติกรรมที่อยู่ใต้น้ำซึ่งมองไม่เห็นและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากกว่า

1. ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

1.1 ความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการจำนวนมาก กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะที่แตกต่างกัน ตามบริบท และจุดเน้นที่ต้องการ เช่น McClelland (1973) อ้างถึงใน Bozkurt (2011) กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับสีผิว ระดับการศึกษา หรือสถานภาพทางสังคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า บุคคลที่มีความรู้ระดับเดียวกันหรือมีสถานภาพทางสังคมเท่าเทียมกัน มีผลการปฏิบัติงานที่ต่างกัน เพราะสมรรถนะเป็นศักยภาพที่มาจากความสามารถ ในการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดผลต่างกัน (the ability to interact effectively with the environment) ในความเห็นของ Boyatzis (1982) สมรรถนะเป็นชุดของคุณลักษณะ (the set of characteristics) ที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่พฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล คุณลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ ภาพลักษณ์ในตนเองและบทบาททางสังคม หรือองค์ความรู้ที่นำมาใช้ ส่วน Spence & Spencer (1993) ให้ความหมายว่า เป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล ที่เชื่อมโยงถึงเหตุและผลกับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของงานหรือสถานการณ์ สำหรับ Woodruff (1993) เห็นว่าสมรรถนะเป็นทั้งลักษณะส่วนบุคคลและพื้นฐานสำหรับการทำงาน นอกจากนี้ Shermon (2004) ได้กล่าวเช่นเดียวกันว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลในการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า หรือความสามารถในการปฏิบัติตนตามบทบาทและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และชนันท์ ธาตุทอง (2552) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็นความสามารถของบุคคล ที่แสดงออกถึง การบูรณาการของความรู้ ทักษะ และเจตคติ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดคุณค่าสูงสุด คุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดัน หรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ หรือมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่โดดเด่น สูงกว่าเกณฑ์ที่อ้างอิง

โดยสรุป สมรรถนะตามความหมายของนักวิชาการที่กล่าวถึงข้างต้น หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคล ที่เป็นพลังขับเคลื่อนให้บุคคลปฏิบัติงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรือความสามารถของบุคคลที่แสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

เนื่องจากสมรรถนะเป็นศักยภาพที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคล และทำให้ผู้นั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ หน่วยงานและองค์กรต่างๆ จึงให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคคลที่มีสมรรถนะให้เข้ามาทำงานในองค์กร หรือพัฒนาบุคคลให้มีสมรรถนะสูงขึ้น รวมถึงการประเมินความก้าวหน้าของบุคลากรโดยใช้ระบบประเมินสมรรถนะ ความสำคัญของสมรรถนะสำหรับนักเรียนนั้น ปรากฏชัดเจนในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,

2553) ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะสำคัญของนักเรียนไว้ 5 ประการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด มีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถอยู่ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างรู้เท่าทัน มีทักษะด้านภาษาและการใช้สื่อเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์

โดยสรุป สมรรถนะเป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานให้ความสำคัญ เฉพาะอย่างยิ่งในวงการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพและรู้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ดังที่ Franklin D. Roosevelt กล่าวไว้ว่า we may not be able to prepare the future for our children, but we can at least prepare our children for the future ซึ่งหมายถึงเราไม่สามารถเตรียมอนาคตสำหรับเด็กได้ แต่เราสามารถเตรียมเด็กสำหรับอนาคตได้ โดยการเสริมสร้างพวกเขาให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับยุคปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2. สมรรถนะนักเรียน

2.1 แนวคิดเรื่องสมรรถนะนักเรียนของประเทศไทย

แนวคิดเรื่องสมรรถนะนักเรียนในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 แนวคิด คือแนวคิดจากหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และแนวคิดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551

ในหลักสูตรฉบับนี้ นอกจากจะกำหนดคุณภาพนักเรียนตามมาตรฐาน ตัวชี้วัด และคุณลักษณะอันพึงประสงค์แล้ว ยังได้กำหนดสมรรถนะสำคัญของนักเรียน เพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดีมีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีระดับโลก ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญจึงเป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการจัดการศึกษาตามที่หลักสูตรกำหนด ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจมีการวิจัยพบว่า การพัฒนาคนคู่แข่งจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่เทคโนโลยีใช้เวลาเพียงปีเดียวก็ตามทันเพราะซื้อหาได้ ดังนั้นการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะจึงมีความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพของชาติในอนาคต ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดสมรรถนะสำคัญสำหรับนักเรียนไว้ 5 ประการ (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสารมีวัฒนธรรมในการใช้ภาษา เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ สามารถเจรจาต่อรอง เพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ สามารถเลือกที่จะรับหรือปฏิเสธข้อมูลข่าวสารด้วยหลักของเหตุผลและความถูกต้อง และสามารถในการใช้เครื่องมือและวิธีสื่อสารที่มีคุณภาพ

2. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ และคิดเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างองค์ความรู้ และการตัดสินใจที่เหมาะสม

3. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนหลักของเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม สามารถประยุกต์ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีคุณภาพ

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการทำงานและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่มีความแตกต่างได้อย่างดี การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสภาพแวดล้อมอย่างฉลาดและรู้เท่าทัน

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่างๆ ใช้กระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตนและสังคม เพื่อการเรียนรู้ การสื่อสารการทำงาน และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

โดยสรุป หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดสมรรถนะนักเรียนไว้ 5 ด้านคือ สมรรถนะด้านการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา ทักษะชีวิต และการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้นักเรียนก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน เป็นคนดีมีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสามารถในการแข่งขัน และนำพาความเจริญมาสู่ตนเองและสังคมโดยรวม

2.1.2 สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย ได้กำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาตามอัตลักษณ์การศึกษาภาคทอริกสำหรับโรงเรียนในสังกัด (2556) ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐานคุณภาพด้านผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านมาตรการส่งเสริม โดยในส่วนที่เกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพด้านผู้เรียน มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะนักเรียนดังนี้

1. นักเรียนตระหนักในศักยภาพของตนเองมีความสามารถที่จะรักและรับใช้ผู้อื่น และเห็นคุณค่าในตนเองในฐานะเป็นสิ่งสร้างและฉายาลักษณะของพระเจ้า
2. นักเรียนตระหนักถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีที่เท่าเทียมกัน ซึ่งแสดงออกด้วยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักให้เกียรติผู้อื่น ภายใต้จิตตารมณ์แห่งอิสรภาพและความรัก
3. นักเรียนเจริญชีวิตตามคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์ ด้วยการรักผู้อื่นเหมือนรักตนเอง ให้ความเคารพต่อทุกชีวิต ให้ความสำคัญกับความยุติธรรม สันติภาพ และการอยู่ร่วมกันอย่างสงบ

4. นักเรียนใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และนำเสนอผลงานและสะท้อนถึงคุณค่าที่แท้จริงของผลงานที่นำเสนอ นั้น ตระหนักว่าเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และสื่อสาร และสามารถใช้อุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและด้วยมโนธรรมที่สามารถแยกแยะ

5. นักเรียนมีความสามารถในการสื่อสารโดยการอ่าน ฟัง และดูในสิ่งที่แฝงด้วยคุณค่าที่ตีงาม สามารถใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ เพื่อพัฒนาตน รวมถึงการใช้สื่อเพื่อสื่อสารความคิดของตนด้วยวิธีที่ถูกต้องตามคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์

6. นักเรียนสามารถกำหนดเป้าหมาย คาดการณ์ ตัดสินใจ แก้ปัญหาโดยมีเหตุผลประกอบตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง บนพื้นฐานของมโนธรรมที่เที่ยงตรงและรู้จักตัดสินใจเลือกในสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจทางศีลธรรม รู้จักบาปบุญคุณโทษ

7. นักเรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างมีสติ บนข้อมูลของความถูกต้องเหมาะสม

8. นักเรียนมีเสรีภาพและจิตอาสา มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

9. นักเรียนทำงานอย่างมีความสุข มุ่งมั่นพัฒนางาน และภูมิใจในผลงานของตนเอง เพราะกระบวนการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับความสุขและความพึงพอใจที่ได้ทำงานนั้น โดยถือว่าการทำงานคือการปฏิบัติธรรมและการถวายเกียรติแด่พระเจ้า

10. นักเรียนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเคารพศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น เพราะสังคมแห่งสันติสุขต้องร่วมกันสร้าง ด้วยความเสียสละ

โดยสรุป มาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียนในด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านการแก้ปัญหา ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม ด้านจิตใจ ด้านความเป็นพลเมืองและพลโลก ด้านการเรียนรู้ ด้านการพึ่งพาตนเอง ด้านจริยธรรม ด้านความร่วมมือและด้านการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง

2.2 แนวคิดเรื่องสมรรถนะนักเรียนของประเทศต่างๆ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะนักเรียนเป็นสิ่งที่ประเทศต่างๆ ให้ความสนใจ และได้กำหนดสมรรถนะนักเรียนไว้ในหลักสูตรเพื่อเป็นแนวทางพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ประเทศสเปน

แนวคิดเรื่องสมรรถนะนักเรียนของประเทศสเปน ยึดตามสมรรถนะหลักของกลุ่ม European Key Competences for lifelong learning ครั้งแรกเริ่มในปี 2002 โดยกลุ่ม Ley Organica de Calida de la Educación ต่อมาในปี 2006 กลุ่มองค์กรเพื่อการศึกษาที่เรียกว่า Ley

Orgánica de Educación ได้กำหนดสมรรถนะ 8 ประการ ("Key competences for lifelong learning," 2012) ดังนี้

1. สมรรถนะด้านภาษาเพื่อการสื่อสาร
2. สมรรถนะด้านคณิตศาสตร์
3. สมรรถนะด้านความรู้สำหรับการสร้างปฏิสัมพันธ์กับโลก
4. สมรรถนะด้านการประมวลข้อมูลและการใช้สื่อ
5. สมรรถนะด้านสังคมและการเป็นพลเมือง
6. สมรรถนะด้านวัฒนธรรมและศิลปะ
7. สมรรถนะด้านการเรียนรู้
8. สมรรถนะด้านการเป็นตัวของตัวเองและการมีความคิดสร้างสรรค์

การจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีสมรรถนะ ใช้การบูรณาการข้ามสาระ บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าสมรรถนะแต่ละประการไม่ได้เป็นเอกเทศ แต่มีความสัมพันธ์และมีผลกับสมรรถนะอื่น ๆ จึงต้องเรียนรู้แบบบูรณาการ หลักสูตรของประเทศสเปนยังเปิดโอกาสให้เขตพื้นที่การศึกษาแต่ละแห่งสามารถกำหนดสมรรถนะในหลักสูตรท้องถิ่นได้ด้วย เช่นที่ Castilla-La Mancha ได้เพิ่มสมรรถนะประการที่ 9 คือ emotional competency โดยต้องการเน้นให้นักเรียนของตนเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะที่เหมาะสมในการแสดงออก การประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมต่อตนเองและคนอื่น รวมถึงสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละวันได้ด้วยตนเอง

2.2.2 ประเทศนิวซีแลนด์

หลักสูตรของนิวซีแลนด์ ได้กำหนดสมรรถนะหลัก สำหรับนักเรียนไว้ 5 ประการ (five key competencies) ดังนี้

1. การคิด (thinking) เป็นสมรรถนะหลักที่ประกอบด้วย ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ และการคิดเป็นกระบวนการ สมรรถนะด้านการคิดมีเป้าหมายหลักคือช่วยให้นักเรียนเกิดการเข้าใจ การตัดสินใจ การสร้างองค์ความรู้ และเกิดความกระหายใฝ่รู้ (intellectual curiosity)
2. การใช้ภาษา สัญลักษณ์ และข้อความ (using language, symbols, and text) เป็นสมรรถนะที่จะช่วยนักเรียนให้เข้าใจภาษา ตัวเลข รูปภาพ อุปมา มีทักษะทางการสื่อสาร การนำเสนอ การแบ่งปันความคิด ประสบการณ์ การใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือสื่อสารกับคนอื่นอย่างเหมาะสมและเชี่ยวชาญ
3. การบริหารตนเอง (managing self) ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีทัศนคติเชิงบวกต่อตนเอง เชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำได้ (can-do) สมรรถนะด้านการบริหารตนเองจะช่วยนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ และประเมินความก้าวหน้าของตน นักเรียนสามารถกำหนด

เป้าหมาย วางแผน และวางกลยุทธ์เพื่อให้เป้าหมายของตนประสบความสำเร็จ รวมถึงการฝึกนักเรียนให้สามารถเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิภาพในเวลาเดียวกัน

4. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relating to others) เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพกับผู้ที่มีความแตกต่างด้านบริบทและวัฒนธรรม รวมถึงมีทักษะในการฟัง การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง มีทักษะในการเจรจาต่อรองและการแบ่งปันแนวคิด สามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ใส่ใจที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมและเรียนรู้จากคนอื่น

5. การมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน (participating and contributing) เป็นการฝึกฝนตนเองให้เป็นสมาชิกที่กระตือรือร้น (active) ขององค์กรที่ตนสังกัดไม่ว่าจะเป็นครอบครัว โรงเรียนหรือชุมชน รวมถึงการร่วมกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ การทำงาน การเฉลิมฉลอง หรือนันทนาการ สมรรถนะดังกล่าวช่วยให้นักเรียนมีความเข้าใจที่สมดุล (balance) ระหว่างสิทธิและหน้าที่ ความรับผิดชอบที่พึงมีต่อชุมชน สังคม และโลก

หลักสูตรของนิวซีแลนด์เลือกใช้คำว่า competency แทนคำว่า skills เพราะคำว่าสมรรถนะให้ความหมายมากกว่าคำว่าทักษะ (skills) สมรรถนะมีความเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งสิ่งเหล่านี้เมื่ออยู่ในตัวบุคคลจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลเลิศ หลักสูตรของ New Zealand ถือว่าสมรรถนะเหล่านี้เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ กระบวนการจัดการเรียนรู้จึงเน้นการบูรณาการสมรรถนะทุกด้านที่กล่าวถึง ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยไม่แยกสมรรถนะและรายวิชา นอกจากนี้ยังเน้นให้มีการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนให้เชี่ยวชาญมากขึ้นโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ในชีวิต

2.2.3 ประเทศออสเตรเลีย

การพัฒนาหลักสูตรของประเทศออสเตรเลีย ("Australian Curriculum," 2008) จะให้แต่ละเขตรับผิดชอบจัดทำหลักสูตรของตนเอง รัฐ Melbourne ได้แถลงเป้าหมายของการจัดการศึกษาซึ่งได้รับการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการในเดือนธันวาคม 2008 โดยเน้นในเรื่องของความรู้ ทั้งในส่วนที่เป็นความรู้ทั่วไปและในส่วนที่เป็นความรู้ข้ามหลักสูตร (cross-curriculum competency) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยกำหนดความสามารถทั่วไป 7 ด้านดังนี้

1. ความสามารถด้านภาษา
2. ความสามารถด้านตัวเลข
3. ความสามารถด้านข้อมูลและการสื่อสารเทคโนโลยี
4. ความสามารถในการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์
5. ความสามารถส่วนบุคคลและความสามารถทางสังคม
6. ความสามารถในการเข้าใจเชิงจริยธรรม
7. ความสามารถในการเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม

2.2.4. ประเทศโปแลนด์

ประเทศโปแลนด์ อ้างถึงใน (Ananiadou & Claro, 2009) ได้จัดทำหลักสูตรใหม่ในปี 2009 และกำหนดทักษะและสมรรถนะที่พึงประสงค์ 8 ประการ (Eight skills and competency) ดังนี้

1. การอ่าน (Reading)
2. การคิดคำนวณ (Mathematical thinking)
3. การคิดเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific thinking)
4. การคิดเชิงสื่อสาร (Communicative thinking)
5. การคิดเชิงเทคโนโลยี (Technological thinking)
6. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ (Information usage)
7. การชี้นำตนเอง (Self-orientation)
8. การทำงานเป็นทีม (Team working)

หลักสูตรของโปแลนด์มุ่งให้โรงเรียนสอนทักษะและสมรรถนะดังกล่าวในลักษณะบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่บางทักษะและสมรรถนะ จะได้รับการเน้นมากกว่า นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการวัดความรู้และสมรรถนะในระดับชาติสำหรับนักเรียนที่จะจบชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายด้วย

2.2.5 ประเทศสหรัฐอเมริกา

The National Education Association ของประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวว่า ทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 คือ Global competency เพราะหมายถึงการได้มาซึ่งความรู้ (knowledge acquisition) เชิงลึกและความเข้าใจประเด็นต่างๆ ในระดับนานาชาติ และให้คุณค่าแก่ความสามารถที่จะเรียนและทำงานกับคนที่มีพื้นฐานความแตกต่างทางภาษาและวัฒนธรรม ประธานาธิบดี Obama Barack ของสหรัฐอเมริกา (Olson & Kroeger, 2001) เน้นว่านักเรียนอเมริกันนอกจากต้องมีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นเรื่อง

1. ทักษะการเรียนรู้และการแก้ปัญหา โดยอาศัยการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์จะช่วยนักเรียนให้มีความรู้เพื่อหาทางรักษาโรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น มะเร็งและเอ็ดส์ รวมถึงสามารถพัฒนาเทคโนโลยีด้านพลังงานเพื่อปกป้องสภาพแวดล้อม
2. ทักษะการคิดวิเคราะห์ ซึ่งทำให้นักเรียนเข้าใจประวัติศาสตร์และต่อสู้กับความยากจน อาชญากรรมและภัยอันตรายต่างๆ อันจะทำให้สหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่มีความยุติธรรมและความอิสระมากขึ้น

3. ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งทำให้นักเรียนสามารถสร้างธุรกิจใหม่ๆ เพื่อช่วยเพิ่มงานและฟื้นฟูเศรษฐกิจให้ดีขึ้น

นอกเหนือจากสมรรถนะดังกล่าวข้างต้นแล้ว นักเรียนยังต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะด้านการตระหนักถึงโลกและการเป็นพลโลกด้วย (global awareness and global competency) เพื่อลดช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน สร้างสังคมที่มีความเป็นธรรมโดยใช้เศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-driven economy) นักเรียนอเมริกันในยุคปัจจุบันต้องสามารถเข้าใจประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั่วโลก และมีส่วนในการแก้ปัญหาด้วย เช่น ปัญหาความยากจน ปัญหาพลังงาน ปัญหาด้านสุขภาพ โรคภัยไข้เจ็บและปัญหาอื่นๆ สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก (Global competency) จึงเป็นพื้นฐานใหม่ (new basic) ที่จะช่วยนักเรียนให้มีความเชี่ยวชาญภาษาของโลก สามารถสื่อสารทำงานร่วมกับคนอื่น บนพื้นฐานของความยุติธรรมและสิทธิมนุษยชน สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก ประกอบด้วย การตระหนักถึงความเป็นไปของโลก การเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่าง การมีความเชี่ยวชาญภาษาต่างประเทศ และมีทักษะในการแข่งขัน

2.2.6 ประเทศสิงคโปร์

กระทรวงศึกษาธิการของประเทศสิงคโปร์ (Ministry of Education Singapore, 2010) ได้กำหนดสมรรถนะหลัก สำหรับนักเรียนไว้ 2 ประการคือ

1. สมรรถนะสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มทักษะที่มีความเชื่อมโยงและมีความจำเป็นสำหรับสังคมโลกาภิวัตน์ได้แก่ความรู้ด้านการเป็นพลเมือง ตระหนักถึงความเป็นไปของโลก และทักษะข้ามวัฒนธรรม (Civic Literacy, Global Awareness and Cross-cultural skills) การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ข้อมูลและทักษะทางการสื่อสาร

2. สมรรถนะด้านสังคมและจิตใจ ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง การบริหารตนเอง การตระหนักในสังคม การบริหารความสัมพันธ์ และความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

สมรรถนะด้านสังคมและจิตใจเป็นสมรรถนะที่หลักสูตรของประเทศสิงคโปร์ให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะสมรรถนะดังกล่าวหมายถึงนักเรียนมีทักษะความสามารถในการรับรู้และจัดการเกี่ยวกับอารมณ์ของตน สามารถดูแลใส่ใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนควบคู่กับการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้อื่น และสามารถเผชิญหน้าควบคู่กับการจัดการกับปัญหาที่ท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนสิงคโปร์มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ประการ ซึ่งผู้วิจัยจะกล่าวถึงต่อไปในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาด้านคุณลักษณะนักเรียน

2.2.7 ประเทศฟินแลนด์

ประเทศฟินแลนด์ (2554) ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรเดิมของปี 2004 เป็นหลักสูตรใหม่ ใน ปี 2011 เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และความเจริญก้าวหน้าต่างๆ หลักสูตรได้กำหนดคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ คือเป็นผู้ที่สามารถอยู่ในสังคมปัจจุบันและเผชิญกับการท้าทายในอนาคตได้ ลักษณะของหลักสูตรเป็นแบบ Cross-Curricular หมายถึงเป็นหลักสูตรผสมผสานที่แม้จะมีหลักสูตรแกนกลางแต่เปิดโอกาสให้หน่วยงานจัดการศึกษาระดับท้องถิ่นหรือสถานศึกษาสามารถปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์และความต้องการที่จำเป็นของผู้เรียนได้ตามความเหมาะสม โดยกำหนดสมรรถนะนักเรียน 7 ประการคือ

- 1) การเติบโตส่วนบุคคล
- 2) เอกลักษณ์และความเป็นสากลทางวัฒนธรรม
- 3) ทักษะด้านการใช้สื่อและการสื่อสาร
- 4) ความเป็นพลเมืองและผู้ประกอบการ
- 5) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) ความปลอดภัยและการจราจรและ
- 7) เทคโนโลยีและความเป็นส่วนตัว

2.2.8 ประเทศแคนาดา

แคนาดาเป็นประเทศที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา และเปิดโอกาสให้กลุ่มต่างๆ ด้านการศึกษาที่มีอิสระในการกำหนดสมรรถนะนักเรียนที่สอดคล้องกับจุดเน้นของตัวเอง

1. กลุ่ม Alberta Education (2011) ได้กำหนดสมรรถนะสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นกลุ่มของทัศนคติ ทักษะ และความรู้ ซึ่งนักเรียนนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อความสำเร็จในการเรียนและการดำรงชีวิต สมรรถนะเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับคุณภาพนักเรียน (learner outcome) ซึ่งส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ประการคือ เป็นนักคิดที่ไม่หยุดนิ่ง (engaged thinker) เป็นพลเมืองแห่งจริยธรรม (ethical citizens) และเป็นผู้มีจิตแห่งการประกอบการ (entrepreneurial spirit) โดยกำหนดสมรรถนะนักเรียนดังนี้

- 1.1 การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ
- 1.2 การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 1.3 การรับผิดชอบต่อความเป็นไปของสังคม วัฒนธรรม โลก และสิ่งแวดล้อม
- 1.4 การสื่อสาร
- 1.5 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 1.6 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการตนเองและการอยู่ดีมีสุข

2. กลุ่มโรงเรียนของรัฐ (Public education for Canada, 2012) ได้กำหนดสมรรถนะนักเรียน 6 ด้าน ดังนี้

- 2.1 การคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเป็นผู้ประกอบการ
- 2.2 การคิดวิเคราะห์
- 2.3 การให้ความร่วมมือ
- 2.4 การสื่อสาร
- 2.5 การเป็นพลเมืองที่มีวัฒนธรรมและจริยธรรม
- 2.6 การใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี

3. รัฐ British Columbia ได้เน้นให้นักเรียนมีสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross-Curricular Competencies) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่พัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านคือ ด้านสติปัญญา ด้านบุคลิกส่วนตัว และด้านสังคม เนื่องจากสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง หลักสูตรจึงมุ่งเน้นการเตรียมนักเรียนให้สามารถเจริญชีวิตทั้งในฐานะบุคคลและสมาชิกของสังคม มีศักยภาพที่จะบรรลุถึงเป้าหมายของตน รู้จักแบ่งปันช่วยเหลือสังคมและรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต สมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross- Curricular Competencies) ประกอบด้วย

- 3.1 สมรรถนะด้านการคิด ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และคิดไตร่ตรอง
- 3.2 สมรรถนะด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย ภาษาและสัญลักษณ์ ความรู้ดิจิทัล
- 3.3 สมรรถนะส่วนบุคคลและสังคม ประกอบด้วย เป็นผู้มองเชิงบวก มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม มีความตื่นตัวและรับผิดชอบ ตระหนักถึงปัญหาของสังคม

2.2.9 กลุ่มประเทศ European Union

European Union ได้กำหนดสมรรถนะที่เรียกว่า Future competency for Eu country education สำหรับนักเรียนของกลุ่มประเทศสมาชิกไว้ 6 ประการดังนี้ ("Key competences for lifelong learning," 2012)

1. สมรรถนะด้านเทคโนโลยี ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีด้วยความเชี่ยวชาญและมีวิจารณญาณ มีความสามารถในการเลือกแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และมีความสามารถที่จะผลิตนวัตกรรมเองได้
2. สมรรถนะด้านการสื่อสาร ได้แก่ การใช้ภาษาของตนและภาษาอื่นเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
3. สมรรถนะด้านความเป็นพลเมืองของโลก ได้แก่ ทักษะในการสำรวจสิ่งต่างๆ รอบตัว การสำนึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งจะต้องร่วมรับผิดชอบสิ่งแวดล้อมและสังคมอนาคต

4. สมรรถนะด้านการเรียนรู้ ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของตนเอง การเข้าถึงข้อมูลองค์ความรู้ การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และการประเมินความเสี่ยงเพื่อพัฒนาตนให้เป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

5. สมรรถนะด้านการทำงานร่วมกัน ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ การเจรจาต่อรอง ความสามารถในการทำงาน ความร่วมมือและทำงานเพื่อชุมชน

6. สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ความยืดหยุ่น และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของตนเองและการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

แนวคิดเรื่องสมรรถนะนักเรียนของประเทศไทย และประเทศต่างๆ ที่กล่าวถึงข้างต้น รายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 1 สัมเคราะห์สมรรถนะนักเรียน ตามแนวคิดของประเทศไทยและประเทศต่าง ๆ

สมรรถนะ	หลักสูตรแกนกลาง 2551	สภาการศึกษาชาติ 2555	Spain 2006	New Zealand 2007	Australia 2008	Poland 2009	NEA 2010	Singapore 2010	Finland 2011	Alberta 2011	Canada 2012	Eu Country 2012	British Colombia 2013	ความถี่
ด้านการสื่อสาร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12
ด้านการคิด	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
ด้านการแก้ปัญหา	/	/					/			/				4
ด้านทักษะชีวิต	/													1
ด้านเทคโนโลยี	/	/	/		/	/		/	/	/	/	/		9
ด้านสังคม		/	/	/	/			/		/			/	7
ด้านจิตใจ		/						/						2
ด้านการเป็นพลโลก		/	/				/	/	/	/		/		7
ด้านการเรียนรู้			/				/	/	/		/	/		5
ด้านการบริหารจัดการตนเอง		/	/	/	/	/		/	/	/		/	/	10
ด้านจริยธรรม		/			/						/			3
ด้านความแตกต่างทางวัฒนธรรม			/		/			/	/	/	/			6
ด้านการเป็นผู้ประกอบการ									/	/	/			3
ด้านการร่วมมือ		/		/		/		/		/	/	/		7
ด้านการเป็นพลเมืองของชาติ		/	/					/	/		/			5

โดยสรุป จากแนวคิดสมรรถนะนักเรียน ตามหลักสูตรของประเทศไทย และต่างประเทศ พบว่าสมรรถนะที่ใช้ร่วมกันส่วนใหญ่ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้าน

เทคโนโลยี ด้านสังคม ด้านพลเมืองของโลก ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารตนเอง และด้านความร่วมมือ จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์และจัดกลุ่มสมรรถนะ สามารถสรุปเป็นสมรรถนะนักเรียนได้ 7 ประการ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการสื่อสาร
2. สมรรถนะด้านการคิด
3. สมรรถนะด้านเทคโนโลยี
4. สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ
5. สมรรถนะด้านการเรียนรู้
6. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง
7. สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก

2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

นักวิชาการไทยและต่างประเทศจำนวนมาก ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะไว้อย่างหลากหลาย เช่น เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2014) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วย ทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคคล ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ส่วนศิริชัย กาญจนวาสี (2546) กล่าวว่าสมรรถนะประกอบด้วย กลุ่มความรู้ ทักษะ บุคลิกลักษณะที่จำเป็นต่อความพึงพอใจ และความสำเร็จของการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่ง สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ (2555) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลนั้นทำงานในความสำเร็จของตนได้ดีกว่าผู้อื่น อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2549) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล และชนันท์ ธาตุทอง (2552) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และเจตคติซึ่งทำให้บุคคลมีผลงานที่โดดเด่น นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศที่กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะไว้หลากหลาย เช่น McClelland (1973) อ้างถึงใน Bozkurt (2011) กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตน บุคลิกลักษณะประจำตัว และแรงจูงใจหรือเจตคติ สอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993) ที่กล่าวว่า สมรรถนะประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนที่แลเห็นซึ่งพัฒนาได้ง่าย คือทักษะ (skills) และความรู้ (knowledge) แต่ส่วนที่มองไม่เห็นและพัฒนาได้ยากกว่าได้แก่ แรงจูงใจ (motive) อุปนิสัย (trait) และแนวคิดของตน (self-concept) ในขณะที่ Woodruff (1993) กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะว่า ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ หรือที่เรียกว่า KSA ซึ่งทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างโดดเด่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Scott (1997) อ้างถึงใน สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ (2555) ที่กล่าวว่า สมรรถนะเป็นกลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ส่วน Roe (1999) อ้างถึงใน Bozkurt (2011) กล่าวถึงประกอบของสมรรถนะว่า ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และ

คุณลักษณะ นอกจากนี้ University of Victoria ยังกล่าวเช่นกันว่า สมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะซึ่งจำเป็นสำหรับใช้ในการทำงาน การศึกษาเล่าเรียน และในชีวิต

จากแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของสมรรถนะนักเรียน พบว่ามีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ กล่าวไว้อย่างสอดคล้องกันจำนวนมาก รายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของสมรรถนะ	เดชา เศรษฐวิวัฒน์ไพศาล 2543	ศิริชัย กาญจนวาสี 2545	สุกัญญา รัศมีธรรมโษิต 2549	อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ 2551	ฉันท ชาติทอง 2552	McClelland 1975	Spencer & Spencer 1993	Woodruff, C. 1993	Scott, B.P. 1997	Roe, A.R. 1999	University of Victoria 2013	ความถี่
แรงจูงใจ (motive)						/	/					2
ทักษะ (skills)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
ความรู้ (knowledge)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
เจตคติ (attitude)					/	/	/					3
คุณลักษณะ (attributes)	/	/	/	/		/	/	/	/	/	/	10
ความสามารถ (ability)	/											1

โดยสรุป องค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ ประกอบด้วย แรงจูงใจทักษะ ความรู้ เจตคติ คุณลักษณะ และความสามารถ อย่างไรก็ตาม จากตารางสังเคราะห์ จะพบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะที่มีนักวิชาการกล่าวถึงมากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านคุณลักษณะ ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาเป็นกรอบในการศึกษาสมรรถนะนักเรียน ส่วนแรงจูงใจและเจตคตินั้นผู้วิจัยจะผนวกในคุณลักษณะนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากคุณลักษณะนักเรียนคือพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นภายนอก ซึ่งสะท้อนมาจากแรงจูงใจหรือเจตคติที่อยู่เบื้องลึก ส่วนความสามารถนั้นแม้จะมีนักวิชาการท่านเดียวที่กล่าวถึง แต่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสำคัญและมีความหมายใกล้เคียงกับทักษะ ซึ่งหมายถึงความสามารถ จึงได้จัดรวมไว้ในกลุ่มเดียวกัน

2.3.1 ด้านทักษะนักเรียน

ทักษะหมายถึง สิ่งที่คุณคนกระทำได้ดี เกิดจากการฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนกลับเป็นความชำนาญ สามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว ทักษะนักเรียนเป็นประเด็นที่กำลังได้รับการสนใจและมีการกล่าวถึงมากในปัจจุบัน ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1.1 ทักษะนักเรียนในประเทศไทย

ประเทศไทยมีการกล่าวถึงทักษะนักเรียนในหลักสูตรอาเซียน หลักสูตรมาตรฐานสากล มาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ทักษะนักเรียนไทยในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของ วิจารย์ พานิช และร่างหลักสูตรใหม่ 2556 ซึ่งแต่ละประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

หลักสูตรอาเซียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ได้กำหนดทักษะนักเรียนไว้ดังนี้

1. ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตน ประกอบด้วย การเห็นคุณค่าความเป็นมนุษย์ การร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การคิดอย่างมีเหตุผล การจัดการควบคุมตนเอง
2. ทักษะความเป็นพลเมืองและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย การยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม การมีภาวะผู้นำ การแก้ปัญหาสังคม
3. ทักษะพื้นฐาน ประกอบด้วย การสื่อสารได้อย่างน้อยสองภาษา การใช้เทคโนโลยี การแก้ปัญหาอย่างสันติ และทำงานร่วมกับคนอื่น

หลักสูตรมาตรฐานสากล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555) ได้กำหนดทักษะของนักเรียนที่เป็นสากลไว้ดังนี้

1. ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยี ความรู้ด้านภาษา ข้อมูล และทัศนภาพ และความรู้ด้านพฤติกรรมและตระหนักสำนึกระดับโลก
2. ความสามารถคิดประดิษฐ์ ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศและสรุปองค์ความรู้ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคม
3. ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การรับส่งสาร วัฒนธรรมในการใช้ภาษา ทักษะในการเจรจาต่อรอง และการเลือกใช้วิธีสื่อสาร
4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต ประกอบด้วย การเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดการปัญหาและข้อขัดแย้ง และบริการสาธารณะ
5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ประกอบด้วย การสืบค้น การเลือกใช้เทคโนโลยี ทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาตน สังคมและการเรียน

สภาการศึกษาคาทอลิก (2555) ได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพนักเรียนของการจัดการศึกษาตามอัตลักษณ์คาทอลิก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะนักเรียนในด้านต่างๆ ดังนี้

1. นักเรียนยอมรับความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง ด้วยการตระหนักในคุณค่าของอิสราภาพที่พระเจ้าประทานให้ และค้นพบความจริงและความดีงามในความหลากหลายของแต่ละบุคคลและกลุ่มชน ไม่ตอบโต้ความรุนแรงและความเป็นอริ

2. นักเรียนตระหนักรู้คุณค่าร่วมอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม รู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะพระเจ้าประทานโลกและสรรพสิ่งให้แก่มนุษย์ และฝากให้ดูแลเพื่อตกทอดเป็นมรดกจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง

3. นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถเรียนรู้และไตร่ตรองจากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น และรู้จักแสวงหาความถูกต้อง ความจริงและความงามของชีวิต จนสามารถมีศักยภาพที่จะพัฒนาตน สู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

4. นักเรียนมีทักษะในการอ่าน ฟัง พูด เขียน ดู และตั้งคำถามเพื่อค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม รู้จักแสวงหาความรู้ และไตร่ตรองสิ่งที่ได้เรียนรู้ในทุกกรณี อันจะนำไปสู่ภูมิปัญญาและการเรียนรู้เพื่อชีวิต

5. นักเรียนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยผ่านการฟังอย่างเปิดใจและการไตร่ตรองของตนเอง เพราะพระพรของพระเจ้ามาสู่มนุษย์แต่ละคนผ่านทางผู้อื่นด้วย

6. นักเรียนรู้จักวางแผนการทำงานและดำเนินการจนสำเร็จด้วยความมุ่งมั่น และมีเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน มีความเพียรพยายามอย่างไม่ย่อท้อ

7. นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพสุจริตและ แสวงหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนเองสนใจ มีเจตคติที่ดี และมีความแน่วแน่ว่า การทำงานต้องถือความซื่อสัตย์เป็นที่ตั้ง และใช้ความรู้และความถนัดของตนเองเพื่อรับใช้สังคม

8. นักเรียนใช้เทคโนโลยี โดยตระหนักในคุณค่าของเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และสื่อสาร และใช้เทคโนโลยีอย่างมีวิจารณญาณและมโนธรรมแยกแยะ

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึงทักษะนักเรียนไทยในศตวรรษที่ 21 ว่าต้องประกอบด้วย 7c ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา (Critical thinking & problem solving)

2. ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and innovation)

3. ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural understanding)

4. ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ (Collaboration teamwork and leadership)

5. ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ (Communication information and Media literacy)

6. ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และความรู้ด้าน ICT (Computing and ICT literacy)
7. ทักษะด้านอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and life skill)

ร่างหลักสูตรใหม่ (2556) คณะกรรมการร่างหลักสูตรใหม่ ได้กำหนดทักษะนักเรียนไว้ 12 ประการดังนี้

1. ทักษะในการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน สามารถหาความรู้ใหม่ได้ตลอดชีวิต
2. มีกระบวนการคิดแบบวิเคราะห์
3. มีความคิดและความสามารถในการสร้างสรรค์
4. สามารถเผชิญปัญหา สามารถหาแนวทางและดำเนินการแก้ไขปัญหา
5. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศประกอบการดำรงชีวิตในยุคใหม่
6. สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น
7. สามารถสื่อสารถ่ายทอดความคิด ความรู้ และสร้างความเข้าใจ
8. มีสำนึกความรับผิดชอบต่อทั้งตนเองและสังคม
9. มีทักษะในการครองสติ เสริมสร้างจิตปัญญาและความดี
10. มีทักษะความเป็นไทยซึ่งสามารถใช้ดำรงตนในโลกยุคใหม่
11. มีทักษะประชาธิปไตย เคารพความคิดและความเห็นที่แตกต่างและสามารถบริหารความขัดแย้ง
12. มีทักษะในการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ ความเป็นอยู่ประภคการและมีอาชีพที่มีคุณภาพ

โดยสรุป แนวคิดเรื่องทักษะนักเรียนในประเทศไทย ได้มีการกล่าวไว้อย่างหลากหลาย ทั้งในมุมมองของนักวิชาการ ในหลักสูตรต่างๆ และในแนวคิดของสภาการศึกษาคาทอลิกด้วย ทุกหน่วยงานที่กล่าวถึงได้กำหนดทักษะนักเรียนไว้อย่างชัดเจน ทักษะจึงเป็นเสมือนเครื่องมือสำคัญของการพัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จ ในการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบันและอนาคต

2.3.1.2 ทักษะนักเรียนในต่างประเทศ

ประเทศต่างๆ ล้วนให้ความสำคัญกับการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 นอกเหนือจากกลุ่มประเทศที่ได้กล่าวมาแล้วในประเด็นสมรรถนะนักเรียน เช่น สิงคโปร์ สหรัฐอเมริกา นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย แคนาดา ฟินแลนด์ โปแลนด์ สเปน และเม็กซิโก ที่ใช้คำว่า “สมรรถนะ” แทนคำว่า “ทักษะ” เพื่อให้ระบบการศึกษาของประเทศตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะให้นักเรียนแล้ว ยังมีอีกบางประเทศที่ได้นำเอาทักษะต่างๆ สำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งนำเสนอโดยกลุ่ม partnership ไปบรรจุไว้ในหลักสูตรเพื่อพัฒนานักเรียนของตน ดังนี้

ประเทศตุรกี อ้างจาก Ananiadou & Claro (2009) ได้กำหนดทักษะพื้นฐานในหลักสูตร ทั้งในระดับประถมและระดับมัธยม ซึ่งประกอบด้วยทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสารและการวิจัย

ประเทศเกาหลี อ้างจาก Ananiadou & Claro (2009) ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรในปี 2007 และได้กำหนดทักษะ 7 ประการสำหรับนักเรียน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การบริหารจัดการตนเอง ความเป็นพลเมือง ความรู้พื้นฐาน การเตรียมตัวสำหรับอาชีพในอนาคต และจิตสำนึกแห่งวัฒนธรรมที่หลากหลาย ทักษะเหล่านี้มีทั้งการสอนแบบแยกรายสาระและแบบบูรณา นอกจากนี้ ประเทศเกาหลียังให้ความสำคัญกับการอบรมพัฒนาบุคลากร ให้สามารถพัฒนา ICT เพื่อสร้างหลักสูตรสำหรับพัฒนานักเรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ด้วย

ประเทศฟินแลนด์ (Finnish National Board of Education, 2011) ได้กำหนดทักษะส่วนบุคคลของนักเรียนดังนี้

1. มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (imagination and creative)
2. มีทักษะการสื่อสารที่ดี (have good communication skills)
3. สามารถจัดการกับข้อมูล (be able to handle information)
4. สามารถคิดอย่างเป็นระบบ (be able to think systematically)
5. สามารถแก้ปัญหา (be able to solve problems)
6. สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (have the ability to use his/her knowledge in practice)
7. เข้าใจกระบวนการเรียนรู้ (understand the learning process)
8. รู้จักวิธีเรียนของตน (recognize his/her own learning style)
9. ประพฤติตนได้เหมาะสมเมื่ออยู่ในกลุ่ม (act suitably in group situations)

Wagner (2011) นักวิชาการที่มีชื่อเสียงของสหรัฐอเมริกา ได้เสนอทักษะที่จำเป็น 7 ประการ สำหรับการทำงานและการเจริญชีวิตในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย

1. ทักษะการคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (critical thinking and problem-solving)
2. ทักษะในการทำงานร่วมกันผ่านระบบเครือข่ายและทักษะในการเป็นผู้นำ โดยการโน้มน้าวใจ (collaboration across networks and leading by influence)
3. ความคล่องตัวและการปรับตัว (agility and adaptability)
4. ความริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการ (initiative and entrepreneurialism)
5. การพูดที่มีประสิทธิภาพและการเขียนสื่อสาร (effective oral and written communication)

6. การเข้าถึงข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (accessing and analyzing information)
7. ความใฝ่รู้และจินตนาการ (curiosity and imagination)

The Institute for the Future (ITF) ได้ศึกษาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตในปี 2020 เนื่องจากปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 6 ประการคือ 1) คนจะมีอายุยืนมากขึ้น 2) เครื่องมือและระบบในการทำงานที่เป็นอัจฉริยะมากขึ้น 3) Computational World ที่จะมีข้อมูลในเรื่องต่างๆ มากขึ้น 4) สื่อในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อการสื่อสาร 5) โครงสร้างองค์กรแบบใหม่ ทำให้เกิดรูปแบบการผลิตและการดำเนินงานใหม่ๆ 6) โลกที่เชื่อมต่อกันมากขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ทำให้ทักษะที่สำคัญต่อการทำงานในโลกอนาคตเปลี่ยนไป ดังนั้นการศึกษาต้องเตรียมนักเรียนให้มีทักษะสำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1. ทักษะในการเข้าใจความหมายที่แฝงอยู่ (sense-making) ซึ่งจะเป็นสิ่งที่เครื่องจักร อุปกรณ์ หรือ เทคโนโลยีไม่สามารถทำได้
2. ทักษะความฉลาดทางสังคม มีความสามารถในการประเมินและรับรู้อารมณ์ การเปลี่ยนแปลงของสังคมหรือบุคคลรอบข้างได้
3. ทักษะการคิดประยุกต์และคิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากที่ทำอยู่เป็นประจำ
4. ทักษะในการทำงานในวัฒนธรรมที่หลากหลายและแตกต่าง
5. ทักษะในการแปลความหมายของข้อมูล ที่มีอยู่อย่างมากมายมหาศาลไปสู่สิ่งที่ประโยชน์
6. ทักษะในการพัฒนาและสร้างข้อมูลบนสื่อรูปแบบใหม่ๆ รวมถึงใช้ประโยชน์จากสื่อใหม่ๆ เพื่อการสื่อสาร
7. ทักษะในการบูรณาการข้ามศาสตร์ สามารถเข้าใจในเนื้อหาและสิ่งต่างๆ โดยไม่ยึดติดอยู่กับศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่งเท่านั้น
8. ทักษะในการนำเสนอและออกแบบงาน
9. ทักษะการบริหารข้อมูล ความรู้ สามารถในการจัดลำดับสำคัญ การแยกแยะงาน ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ
10. ทักษะการร่วมงานในรูปแบบเสมือน (virtual collaboration) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับทีมงาน ซึ่งอยู่ในโลกออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงเห็นว่าทักษะสำหรับนักเรียน เป็นสิ่งที่นักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง ทักษะนักเรียนได้รับการบรรจุไว้ในหลักสูตรทั้งของประเทศไทยและประเทศต่าง ๆ รายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 3 สัณเคราะห์ทักษะนักเรียน (ต่อ)

ทักษะนักเรียน	เด็กไทยในอาเซียน 2554	มาตรฐานสากล 2555	สภาการศึกษาคาทอลิก 2555	วิจารณ์ พานิช 2555	หลักสูตรใหม่ 2556 (ร่าง)	Finland 2011	21 st Century skills 2010	MOU Singapore 2010	Alberta Education 2011	Tony Wagner 2011	ITTF 2011
5. ทักษะชีวิตและการพัฒนาตนเองต่อเนื่อง											
- ความยืดหยุ่นและการปรับตัว		/	/	/			/	/			/
- ความคิดริเริ่มและการขึ้นนำตนเอง					/		/	/			/
- การควบคุมตนเองและครองสติ			/		/			/			
- การเจรจาต่อรองและการแก้ปัญหาอย่างสันติ	/	/	/								
- การเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ			/		/		/	/	/		/
- การมุ่งมั่นพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ			/						/		/
6. ทักษะความเป็นพลเมืองและความรับผิดชอบต่อสังคม											
- มีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม		/	/		/				/		/
- มีทักษะในการทำงาน	/		/	/	/					/	
- มีทักษะในการบริหารความสัมพันธ์								/			
- การร่วมมือทำงานแบบเครือข่าย			/							/	/
7. ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม											
- ยอมรับและเห็นคุณค่าความหลากหลายทางวัฒนธรรม			/	/			/	/	/		
- ทักษะความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์	/		/				/	/			
- ทักษะความเป็นไทยในโลกยุคใหม่			/		/			/			/
- ความเป็นประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง		/	/		/		/	/			
8. ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ											
- ทักษะด้านอาชีพ			/				/	/			
- การเตรียมตัวเพื่อประกอบอาชีพในอนาคต			/		/					/	
- ทักษะการเป็นผู้ริเริ่มและประกอบการ										/	
- การบริหารจัดการและการอยู่ดีมีสุข			/						/		

โดยสรุป ทักษะสำหรับนักเรียน ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการคิดรอบ ทิศ ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะชีวิตและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทักษะ ความเป็นพลเมืองและรับผิดชอบต่อสังคม ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม และทักษะ การเป็นผู้ประกอบการ

2.3.2 คุณลักษณะนักเรียน

คุณลักษณะนักเรียน หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับนักเรียน ซึ่งสอดคล้อง กับความต้องการในสังคมในปัจจุบันหรือทิศทางการพัฒนาในอนาคต คุณลักษณะนักเรียนเป็น องค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะ สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนนั้น มีนักวิชาการและ หน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ กล่าวไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

2.3.2.1 คุณลักษณะนักเรียนของประเทศไทย

นักวิชาการไทยจำนวนมาก รวมถึงสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้กล่าวถึงคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) กล่าวถึงคุณลักษณะของคนไทยที่พึง ประสงค์ในทศวรรษหน้าว่า ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ขยันอดทนและทุ่มเททำงานหนัก
2. มีระเบียบวินัย
3. มีความซื่อสัตย์
4. มีวิสัยทัศน์
5. ทำสิ่งต่างๆอย่างดีเลิศ
6. รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต
7. มีจิตสำนึกประชาธิปไตย
8. เห็นคุณค่าในเอกลักษณ์ความเป็นไทย
9. มีจิตสำนึกเพื่อผู้อื่นและส่วนรวม
10. ประหยัดอดออม

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวถึงคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ใน 3 ด้านดังนี้

1. เป็นคนดี ประกอบด้วย การเป็นผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดีทั้งจิตใจ และพฤติกรรม มีวินัยต่อตนเองและสังคม มีจิตใจเป็นประชาชนไทย มีจิตใจดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

2. เป็นคนเก่ง ประกอบด้วย การเป็นผู้รอบรู้ทั้งไทยและสากล มีความสามารถ ในการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ เก่งทั้งการเป็นผู้นำและเป็นผู้ตาม มีความรู้

ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ทันเทคโนโลยี รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้จักตนเอง รู้จักการแก้ปัญหา กล้าแสดงออกหรือที่เรียกว่า มีสมรรถนะทางการเรียนรู้และการปรับตัว

3. มีความสุข ประกอบด้วย การเป็นผู้ที่มีร่างกายแข็งแรง จิตใจแจ่มใส มีความเข้มแข็ง มีความสุขในการเรียนรู้และการทำงาน มีความรักต่อทุกสิ่ง มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่รักใคร่ชอบพอของคนอื่น ปลอดภัยจากหนี้และอบายมุขหรือที่เรียกว่า มีสมรรถนะทางสังคม

พินสุตา สิริธรงค์ศรี (2552) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวโน้มบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสังคมไทยภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ได้สรุปภาพคนไทยที่พึงประสงค์ใน 10-20 ปีข้างหน้าดังนี้

1. มีความรับผิดชอบมีความรู้จริง รู้ลึก รู้กว้าง
2. มีวิสัยทัศน์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีสุขภาพกายแข็งแรง สุขภาพจิตดี
4. มีสติปัญญา รู้จักคิดวิเคราะห์
5. มีเหตุผล อารมณ์ดี มีคุณธรรมศีลธรรม
6. สังคมดี มีมนุษยสัมพันธ์
7. มีทักษะและความสามารถในการงานอาชีพ
8. มีเจตคติในการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี มีความสามัคคีและสมานฉันท์

Thaigoodview (2555) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองเกี่ยวกับคุณลักษณะเด็กไทยในศตวรรษที่ 21 โดยการเก็บกลุ่มตัวอย่าง จากพ่อแม่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,000 คน พบว่าคุณลักษณะเด็กไทยในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้ปกครองพึงประสงค์เป็นดังนี้

1. รู้จักรากเหง้าของตนเอง (self-consciousness) มีความยึดมั่นในคุณค่าความเป็นไทย ความภูมิใจในถิ่นฐานของตน
2. มีความเป็นคนสมบูรณ์ (humanity) มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน
3. มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ (creativity)
4. มีความพร้อมที่จะสู้ปัญหา (resilience) ล้มแล้วลุกขึ้นมาสู้ใหม่
5. มีเพื่อนมีสังคม (social network) อยู่ร่วมกันโดยสันติสุข
6. เคารพในธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (respect for nature) การอนุรักษ์ธรรมชาติและรักษาโลก

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเด็กไทยในศตวรรษที่ 21 ว่าควรมีลักษณะเป็นผู้ที่ มีความภูมิใจและมีจิตสำนึกความเป็นไทย ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย มีความรู้เป็นสากล เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการเทคโนโลยีต่างๆ รัก

การออกกำลังกาย ดูแลตนเองให้มีสุขภาพและบุคลิกภาพที่ดี พร้อมสู้ปัญหา มีจิตสาธารณะ และมีใจรักและพัฒนาสิ่งแวดล้อม

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2555) ได้กำหนดอัตลักษณ์นักเรียนที่ศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกว่าต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. รัก เมตตา รับผิดชอบ - รักองค์ความดี รักและเคารพในคุณค่าและศักดิ์ศรีของตนเองและผู้อื่น เป็นบุคคลเพื่อผู้อื่น เสียสละ มีน้ำใจ พร้อมแบ่งปันและช่วยเหลือผู้อื่น โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน รู้จักให้อภัยและคืนดี รักและทะนุถนอมสิ่งสร้างทั้งหลาย

2. ซื่อตรง/ซื่อสัตย์ - มีปรีชาญาณในการดำรงตนอยู่ในความจริง รู้จักแสวงหาความจริง แยกแยะ ดี-ชั่ว จริง-เท็จ และให้คุณค่าสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง กล้าหาญที่จะทำสิ่งที่ถูกต้องและเที่ยงตรง จริงใจ มีสัจจะ โปร่งใส ไม่คดโกงหรือเบียดเบียนผู้อื่น

3. กตัญญูรู้คุณ - รู้คุณต่อพระเจ้า สิ่งสร้าง และผู้มีพระคุณ และตระหนักในความดีที่ผู้อื่นมอบให้ตน พร้อมตอบแทนคุณในทุกโอกาส นบถนอบ เคารพ เชื่อฟัง ให้เกียรติบิดามารดาและผู้มีพระคุณ รู้คุณสถาบันและแผ่นดิน

4. พอเพียง มีภูมิคุ้มกัน - เฉลียวและฉลาดรอบคอบ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงพอใจในสิ่งที่ตนเป็นและมี ประหยัดอดออม มีชีวิตอยู่อย่างเรียบง่ายและมีความสุข รักและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

5. รักกันฉันพี่น้อง - ดำเนินชีวิตเป็นหนึ่งเดียว ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน เคารพในความแตกต่างทางความเชื่อ ศาสนาและวัฒนธรรม

6. มุ่งความเป็นเลิศ - ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้รอบ และมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพแห่งตน

โดยสรุป คุณลักษณะนักเรียน เป็นภาพอนาคตที่มีพื้นฐานจากงานวิจัย ซึ่งนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษา ต้องการเห็นคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน การกำหนดคุณลักษณะนักเรียนที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา มีทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนด

2.3.2.2 คุณลักษณะนักเรียนของต่างประเทศ

ประเทศต่างๆ ได้มีการกำหนดคุณลักษณะนักเรียนไว้อย่างหลากหลาย ส่วนใหญ่จะกำหนดไว้ในหลักสูตร เพื่อให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ได้พัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ประเทศสก็อตแลนด์ (2009) ได้กำหนดคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ไว้ในหลักสูตร 4 ด้านดังนี้

1. เป็นนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ (successful learners) ประกอบด้วยคุณลักษณะของการเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและเปี่ยมด้วยแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ เป็นผู้ที่มีความแน่วแน่ที่จะบรรลุเป้าหมายในระดับสูง เป็นผู้ที่เปิดรับแนวคิดใหม่ๆ
2. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตน (confident individuals) ประกอบด้วยคุณลักษณะการมีความเคารพตนเอง การรับรู้สิ่งต่างๆ การมี wellbeing ทางกาย สติปัญญาและด้านอารมณ์
3. เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ (responsible citizens) ประกอบด้วยคุณลักษณะการเคารพคนอื่น มีความมุ่งมั่น (commitment) มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมแห่งชีวิต
4. เป็นผู้จัดสรรที่มีคุณภาพ (effective contributors) ประกอบด้วยคุณลักษณะการมีทัศนคติในการเป็นผู้ประกอบการ มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

ประเทศสิงคโปร์ (Ministry of Education Singapore, 2010) ได้กำหนดคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ไว้ 4 ประการคือ

1. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (confident person) สามารถแยกแยะถูกผิด รู้จักปรับตัวและฟื้นฟูตนเอง (resilient) มีวิจารณญาณในการตัดสินใจ คติวิพากษ์ และสามารถสื่อสารอย่างมีคุณภาพ
2. เป็นผู้ที่สามารถนำพาตนเอง (self-directed learner) รู้จักตั้งคำถาม รู้จักไตร่ตรอง มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบการเรียนรู้ของตน
3. เป็นผู้ที่กระตือรือร้นในการแบ่งปัน (active contributor) สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นนักนวัตกรรม รู้จักฝึกฝนสิ่งใหม่ๆ และกล้าเสี่ยงเพื่อความเป็นเลิศ
4. เป็นพลเมืองที่ใส่ใจ (concern citizen) มีความภูมิใจในชาติของตน รู้จักประวัติศาสตร์ เรื่องราวของประเทศของตนเองและของโลก รวมถึงมีความสนใจและใส่ใจบุคคลที่อยู่รอบข้าง

Alberta Education (2011) ได้กำหนดคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ไว้ 3 ประการคือ เป็นนักคิดตลอดกาล (engage thinker) เป็นพลเมืองเปี่ยมจริยธรรม (ethical citizen) และเป็นผู้มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial spirit)

กลุ่ม Gallup Survey (2012) ได้ทำการสำรวจคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนในปัจจุบัน และพบว่านักเรียนควรประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีความบึกบึนอดทน หนักเอาเบาสู้ (grit)
2. มีความความหยุ่นตัว (resilience)
3. มีความหวังและมองโลกในแง่ดี
4. วิสัยทัศน์
5. การควบคุมตนเอง
6. การเอาใจใส่พิทักษ์โลก

ภาพที่ 2 ทักษะและคุณลักษณะนักเรียนที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21



ที่มา: <http://usergeneratededucation.wordpress.com/2013/05/22/the-other-21st-century-skills/>

คุณลักษณะของนักเรียนเป็นสิ่งที่ประเทศต่างๆ ให้ความสนใจเป็นอันดับต้นๆ หลักสูตรการศึกษาทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ ล้วนกำหนดกำหนดคุณลักษณะผู้เรียนไว้อย่างหลากหลาย รายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 4 สัณเคราะห์คุณลักษณะนักเรียน

คุณลักษณะนักเรียน	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 2546	ธีระ รุญเจริญ 2552	พินสุดา สิริรังศรี 2552	วิจารณ์ พานิช 2555	สภาการศึกษาทอลิก 2555	Scotland Curriculum 2009	MOE Singapore 2010	Alberta Education 2011	Gullup Survey 2012
มั่นใจและมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (confident person)	/				/	/	/		
- สามารถแยกแยะถูก-ผิด ดี-ไม่ดี			/	/	/		/	/	
- รู้จักปรับตัวพร้อมแก้ปัญหา				/	/		/		/
- มีวิจรรย์ญาณในการตัดสินใจ			/				/	/	/
- คิดวิพากษ์ และสื่อสารอย่างมีคุณภาพ							/	/	
- มีสุขภาพกายแข็งแรงและสุขภาพจิตดี	/	/	/		/				
เรียนรู้ ชี้นำ กำกับตน (self-directed learner)						/	/		/
- รู้จักตั้งคำถาม ไตร่ตรอง							/	/	
- เป็นผู้รู้จริง รู้ลึก รู้กว้าง	/		/						
- มุ่งมั่นและรับผิดชอบการเรียนรู้ของตน	/		/		/		/		
- รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต	/				/				
- ขยันอดทนและทุ่มเททำงานหนัก	/				/				/
- เป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้						/			
พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (self-development)		/					/		
- มีวิสัยทัศน์								/	/
- มีวินัยในตนเอง บึกบึน อดทน		/						/	/
- มีความหวังและมองโลกในแง่ดี					/			/	/
- รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าทาง วิทยาการเทคโนโลยีต่าง ๆ				/			/		/
- บริหารจัดการตนเอง						/			
- มีความกระตือรือร้น						/			
- พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง	/						/	/	
กระตือรือร้น เกื้อหนุน ค้ำจุน (active contributor)						/			
- สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	/		/				/		
- เป็นนักรณรงค์ ฝึกความคิดใหม่			/				/		
- จิตสำนึกเพื่อผู้อื่นและส่วนร่วม	/	/							
- อยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข						/			
- เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และสามัคคี			/		/				

ตารางที่ 4 สัณเคราะห์คุณลักษณะนักเรียน (ต่อ)

คุณลักษณะนักเรียน	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 2546	ธีระ รุญเจริญ 2552	พินสุดา สิริรังศรี 2552	วิจารณ์ พานิช 2555	สภารัตนาธิเบศร์ 2555	Scotland Curriculum 2009	MOE Singapore 2010	Alberta Education 2011	Gullup Survey 2012
ห่วงใยและใส่ใจผู้อื่น (concern citizen)									
- มีจิตสำนึกและภาคภูมิใจในความเป็นไทย	/			/					
- มีจิตสำนึกของความเป็นประชาธิปไตย	/		/	/				/	
- มีเจตคติของการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี	/		/		/			/	
- เคารพในความแตกต่างทางความเชื่อ ศาสนาและวัฒนธรรม			/		/				
- ใส่ใจความเป็นไปของบุคคลรอบข้าง							/		
- เอาใจใส่พิทักษ์โลก									/
พลเมืองเปี่ยมจริยธรรม (ethical citizen)						/		/	
- เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต	/							/	
- รัก เมตตา รับผิดชอบ โดยไม่หวังผลตอบแทน / จิตสาธารณะ	/			/	/			/	
- ให้อภัยและสร้างความสมานฉันท์			/		/			/	/
- ใจกว้าง ใจดี รู้คุณ					/				
- มีความพอเพียงและมีภูมิคุ้มกัน	/			/	/				/
จิตพลังของการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial spirit)								/	
- รักที่จะประกอบอาชีพ			/						
- มีทักษะและความสามารถในงานอาชีพ			/					/	
- มีวิสัยทัศน์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานอาชีพ								/	

โดยสรุป คุณลักษณะนักเรียนประกอบด้วย 7 ประการได้แก่ ความมั่นใจและมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (confident person) การเรียนรู้ ชี้นำ กำกับตน (self-directed learner) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (self-development) ความกระตือรือร้น เกื้อหนุน คำจุน (active contributor) ความห่วงใยและใส่ใจผู้อื่น (concern citizen) ความเป็นพลเมืองเปี่ยมจริยธรรม (ethical citizen) และการมีจิตพลังของการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial spirit)

2.3.3. ด้านความรู้สำหรับนักเรียน

ความรู้เป็นข้อมูล หรือเนื้อหาสาระอันจำเป็นที่นักเรียนจะต้องเรียนรู้ให้เข้าใจ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตของตน ความรู้จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะนักเรียน แนวคิดเกี่ยวกับความรู้สำหรับนักเรียนมีกำหนดไว้ในหลักสูตรของไทยและต่างประเทศ ตามรายละเอียดดังนี้

2.3.3.1 ความรู้สำหรับนักเรียนของประเทศไทย

หลักสูตรเด็กไทยในอาเซียน (2554) ได้กำหนดความรู้ที่นักเรียนต้องศึกษาไว้ 2 ประการคือ ประเทศอาเซียนซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการเมืองและความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และความรู้เกี่ยวกับกฎบัตรอาเซียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมแก่นักเรียนสำหรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558

หลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล (2555) ได้กำหนดความรู้ของนักเรียนว่า ต้องมีความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล ความรู้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เทคโนโลยี ความรู้ด้านภาษา ข้อมูลและทัศนภาพ ความรู้ด้านพหุวัฒนธรรมและการตระหนักรู้ระดับโลก เพราะความรู้เหล่านี้ ช่วยเตรียมนักเรียนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และสามารถอยู่ในเวทีการแข่งขันได้

วิจารณ์ พานิช (2555) กล่าวถึงการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ว่าต้องมุ่งเน้นให้นักเรียนทุกคนมีความรู้ 3 R ได้แก่ Reading (อ่านออก) Rriting (เขียนได้) Rithmetic (คิดเลขเป็น) เพราะความรู้เหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้นไปในอนาคต

คณะกรรมการร่างหลักสูตรใหม่, 2556) ได้กำหนดสาระการเรียนรู้สำหรับนักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 สาระ ได้แก่ 1) ภาษาและวัฒนธรรม (Language and Culture) 2) วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรม และคณิตศาสตร์ (STEM) 3) การดำรงชีวิตและโลกของงาน (Work Life) 4) ทักษะสื่อและการสื่อสาร (Media Skill and Communication) 5) สังคมและมนุษยศาสตร์ (Society and Humanity) และ 6) อาเซียน ภูมิภาคและโลก (Asean Region and World) เพราะเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับสังคมยุคใหม่

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2555) ได้กำหนดความรู้ของนักเรียน โดยยึดหลักการที่ว่า “ความรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ เป็นบ่อเกิดแห่งปัญญา และมุมมองชีวิต” ความรู้ต่างๆ ที่นักเรียนศึกษาเล่าเรียนต้องสะท้อนให้เห็นภาพของแนวคิดดังกล่าว โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้และเข้าถึงคุณค่าที่แท้จริงของสาระวิชาการ ที่บูรณาการกับคุณค่า พระวรสาร/พระคัมภีร์ รายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 5 สารการเรียนรู้ที่บูรณาการกับคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์

วิชา	คุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์
สังคมศึกษา	เข้าใจและเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ และการมีชีวิตร่วมกันในสังคมอย่าง ยุติธรรมและสันติ
ประวัติศาสตร์	แสวงหาความจริงจากประวัติของสังคมมนุษย์อย่างเป็นองค์รวม จนเกิดเป็นแนวทาง ในการสร้างมโนธรรมของตน
วิทยาศาสตร์	ค้นพบและเข้าใจกฎของธรรมชาติที่พระเจ้าสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ของมนุษย์และ สังคมที่ยั่งยืน
ศิลปกรรม/วรรณกรรม	พัฒนาสำนึกทางสุนทรียภาพ ด้วยการพิศพ่งถึงความงามและระเบียบอันเป็นนิรันดร์ ของธรรมชาติ
คณิตศาสตร์	เรียนรู้ตรรกะและระเบียบวิธีในการแสวงหาความจริงบนพื้นฐานของการคิดด้วย สติปัญญาอย่างมีเหตุผลและมีระเบียบแบบแผน
ปรัชญา	เรียนรู้กรอบความคิดที่เป็นระเบียบเพื่อเลือกตอบคำถามที่มีความหมายและแสดงถึง ความเกี่ยวพันกันของมนุษย์ โลก จักรวาล และพระเจ้า

เป้าหมายของการบูรณาการคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์ ลงในเนื้อหาวิชาที่ เรียนเพื่อหล่อหลอมนักเรียนให้มีทั้งความรู้ ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมในการดำเนินชีวิต นอกเหนือจากนี้ ลักษณะการจัดการเรียนรู้ยังเป็นแบบสหวิทยาการ เพื่อให้ทุกวิชามีเป้าหมายร่วมกัน ในการเสริมสร้างสมรรถนะแก่นักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน

2.3.3.2 ความรู้สำหรับนักเรียนในต่างประเทศ

กระทรวงศึกษาธิการของสิงคโปร์ (2010) ได้เน้นสาระที่นักเรียนต้องศึกษาไว้ 4 วิชาได้แก่ ดนตรี ศิลปะ สุขศึกษา และพลศึกษา เพราะวิชาเหล่านี้ช่วยพัฒนานักเรียนให้มีสุขภาพ ร่างกายที่แข็งแรง เสริมสร้างให้มีความคิดสร้างสรรค์และความสามารถที่จะหล่อหลอมตนเองให้มี บุคลิกภาพ วัฒนธรรมและคุณลักษณะทางสังคมที่พึงประสงค์

ภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Bellanca & Brandt Ron, 2010) ได้ กำหนดวิชาสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้โดยแบ่งเป็น 1) ความรู้พื้นฐานด้านการประกอบการ ได้แก่ความรู้ด้าน การเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ 2) การเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ความรู้ด้าน การเป็น พลเมือง ด้านสุขภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม 3) วิชาแกนได้แก่ความรู้ด้าน ภาษาอังกฤษ การอ่าน การใช้ ภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์

Alberta Education (2011) ได้เน้นเนื้อหาความรู้ที่นักเรียนควรได้รับ ได้แก่ ความรู้ด้านภาษา ด้านการคำนวณ ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านสังคม

จากแนวคิดของหลักสูตรในประเทศไทยและในต่างประเทศ สามารถสรุปความรู้
สำหรับนักเรียน รายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 6 สังเคราะห์ความรู้สำหรับนักเรียน

ความรู้สำหรับนักเรียน	หลักสูตรอาเซียน 2554	หลักสูตรฐานสากล 2555	วิจารณ์ พานิช 2555	สภาการศึกษาชาติ 2555	ร่างหลักสูตรใหม่ 2556	MOE Singapore 2010	Partnership for 21 st 2010	Alberta Education 2011
1. ภาษาและวัฒนธรรม (language and culture)					/			
- การฟัง พูด อ่าน เขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาสำคัญ			/				/	/
- วัฒนธรรมการใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น		/					/	
- วรรณกรรม				/				
2. วิชาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรม และคณิตศาสตร์					/			
- คณิตศาสตร์				/			/	/
- วิทยาศาสตร์		/		/			/	/
- เศรษฐศาสตร์		/					/	
3. การดำรงชีวิตและโลกของงาน (work life)					/			
- การเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ เศรษฐศาสตร์							/	
4. ทักษะสื่อและการสื่อสาร					/			
- เทคโนโลยี		/						
- ความรู้ด้าน ข้อมูล และทัศนภาพ		/						
5. สังคมและมนุษยศาสตร์				/	/			
- สังคม การปกครองและหน้าที่พลเมืองพหุวัฒนธรรม		/		/			/	/
- ภูมิศาสตร์ประวัติศาสตร์				/			/	
- สิ่งแวดล้อม							/	
- ปรัชญา				/				
- จริยธรรม				/				
6. อาเซียน ภูมิภาคและโลก					/			
- การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของอาเซียน	/							
- กฎบัตรอาเซียน	/							
7. สุขภาพกายและสุขภาพจิต								
- ดนตรี						/	/	
- ศิลปะ				/		/	/	
- สุขศึกษา/สุขภาพ/พลศึกษา						/		

โดยสรุป ความรู้สำหรับนักเรียนประกอบด้วย 7 สาระ ได้แก่ ภาษาและวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมและคณิตศาสตร์ การดำรงชีวิตและโลกของงาน ทักษะการใช้สื่อ และการสื่อสาร สังคมและมนุษยศาสตร์ อาเซียนและภูมิภาคโลก และสุขภาพกายและสุขภาพจิต

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

การเสริมสร้างหมายถึงการทำให้เกิดมีขึ้นและเพิ่มพูนให้มากยิ่งขึ้น สมรรถนะไม่ใช่ความสามารถที่มีมาแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่ต้องสร้างและทำให้เพิ่มพูนมากขึ้น สำหรับวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะนั้น มีแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

Ignatian Pedagogy (1994) แนวคิดดังกล่าวถือว่า นักเรียนจะเรียนรู้และสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองจากภายใน จนสามารถบรรลุถึงการพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ โดยอาศัยกระบวนการต่อเนื่อง 4 ขั้นตอนคือ

1. การจัดประสบการณ์ (experience) หมายถึง ความรู้หรือสิ่งที่มากระทบสติปัญญาและจิตใจของนักเรียน ประสบการณ์จำแนกเป็น 2 ประการคือประสบการณ์ตรงและประสบการณ์อ้อม สำหรับประสบการณ์ตรงเกิดจากการลงมือปฏิบัติ การสัมผัส การพบปะ พูดคุย การศึกษาภาคสนาม และการทดลองในห้องปฏิบัติการ ส่วนประสบการณ์อ้อม เป็นเรื่องราวที่ได้รับฟัง การจำลองเหตุการณ์ การแสดงละคร บทบาทสมมุติ รวมถึงการใช้สื่ออุปกรณ์ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับสภาพจริง

2. การไตร่ตรอง (reflection) หมายถึง การพิจารณาแยกแยะ หรือการทำให้เกิดความกระจ่างทางปัญญา เพื่อค้นหาสาเหตุและค้นพบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับแง่มุมอื่นๆ การไตร่ตรองนี้จะสร้างจิตสำนึกของนักเรียนให้ก้าวพ้นจากการรับรู้ในระดับสติปัญญาไปสู่การลงมือปฏิบัติ

3. การลงมือปฏิบัติ (action) ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากกระบวนการไตร่ตรองที่ช่วยนักเรียนให้เกิดความมุ่งมั่น และความปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองไปสู่สภาพที่ดีกว่า กระบวนการไตร่ตรองมาจากการเลือก 2 ประการคือ การเลือกที่เกิดขึ้นภายใน (ซึ่งมาจากการตระหนักในคุณค่า การจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจ) และการเลือกที่แสดงออกภายนอก (โดยการลงมือปฏิบัติให้ปรากฏผล เช่น การตั้งใจเรียน การช่วยเหลือผู้อื่น การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น)

4. การประเมินผล (evaluation) เป็นการประเมินความก้าวหน้า โดยอาศัยเครื่องมือและวิธีการต่างๆ ที่ต้องเหมาะสมกับอายุ ความสามารถและระดับพัฒนาการของนักเรียน การประเมินผลที่ดี ควรมีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เพื่อให้นักเรียนรับทราบและมีความพยายามในการปฏิบัติให้เกิดความก้าวหน้ามากขึ้น การประเมินผลทำให้ทราบช่องว่างที่ต้องเติมเต็ม สร้างกำลังใจในการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

นอกเหนือจากกระบวนการ 4 ขั้นตอนนี้แล้ว กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนแบบ Ignatian pedagogy ยังเน้นการคำนึงถึงการรู้จักบริบทที่แท้จริงของนักเรียน (context) ไม่ว่า

จะเป็นครอบครัว เพื่อน และสถานการณ์ในสังคม เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และบรรยากาศในโรงเรียน เพราะบริบทเหล่านี้ส่งผลต่อนักเรียนทั้งทางบวกและทางลบ

Gibson (1995) กล่าวถึงกระบวนการ 4 ขั้นตอน เพื่อเสริมสร้างให้บุคคลมีศักยภาพหรือมีพลังอำนาจ ซึ่งประกอบด้วย

1. การค้นพบสถานการณ์จริง (discovering reality) เมื่อมีเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นผู้ที่รับผลกระทบจะเกิดการตอบสนอง 3 ด้านคือ ด้านอารมณ์ ด้านสติปัญญา และด้านพฤติกรรม เช่น ด้านอารมณ์อาจจะแสดงการต่อต้าน ไม่ยอมรับ ส่งผลให้สติปัญญาทำการหาข้อมูล และเมื่อได้รับข้อมูลจะก่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับ ซึ่งจะแสดงออกด้วยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านบวก

2. การสะท้อนการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (critical reflection) เป็นการมองประเด็นต่างๆ อย่างพินิจพิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ จนเกิดความเข้าใจที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาและการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

3. การตัดสินใจเลือกวิถีปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสม (taking charge) โดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. การคงไว้ซึ่งการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ (holding on) เป็นกระบวนการฝึกฝนจนเกิดความเชี่ยวชาญชำนาญ หรือเรียกว่าสมรรถนะ อันจะทำให้สามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Boix & Jackson (2011) กล่าวถึงกระบวนการเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอนได้แก่

1. การสืบค้น (investigate) โดยการแสวงหาคำตอบในสิ่งที่สงสัย ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การสอบถามผู้รู้ การศึกษาจากตำราหรือข้อมูล internet หรือการสำรวจสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการดังกล่าวจะช่วยฝึกนักเรียนให้รู้จักการค้นหา การวิเคราะห์ข้อมูล การบูรณาการเชื่อมโยงสิ่งที่ค้นพบและการพัฒนาประเด็นต่างๆ จากมุมมองที่หลากหลายและหาข้อสรุปที่สมเหตุสมผล

2. การรู้จัก (recognize) นักเรียนสรุปแนวคิดของตน และตรวจสอบความถูกต้องของความรู้หรือข้อมูลของตนกับคนอื่น โดยการอภิปราย การเปรียบเทียบ และวิธีการอื่นๆ

3. การสื่อสารแนวคิด (communicate) นักเรียนใช้วิธีการหรือเครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสื่อสารแนวคิดของตนแก่คนอื่น อาจด้วยการประชาสัมพันธ์ การร่วมกลุ่มเป็นเครือข่าย โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความร่วมมือ การฝึกกำลัง

4. การลงมือปฏิบัติ (take action) เป็นการแปลงแนวคิดสู่การปฏิบัติเพื่อให้นักเรียนเกิดความมุ่งมั่นที่จะฝึกฝนให้บรรลุความสำเร็จ

การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยประยุกต์จากแนวคิดของ Ignatian Pedagogy, Gibson, และ Boix & Jackson มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง

ตารางที่ 7 วิเคราะห์กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	Ignatian Pedagogy 1994	Gibson C. H. 1995	Boix, M.V. & Jackson, A. 2011
การจัดประสบการณ์	/	/	
การค้นพบสถานการณ์จริง		/	
การรู้จัก			/
การคำนึงถึงบริบท	/		
การไตร่ตรอง	/	/	
การสะท้อนความคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ		/	
การสืบค้น			/
การสื่อสารแนวคิด			/
การตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติกิจกรรมที่เหมาะสม		/	
การลงมือปฏิบัติ	/		/
การคงไว้ซึ่งการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ		/	
การประเมินผล	/		
การคงไว้ซึ่งกิจกรรมที่มีคุณภาพ		/	

โดยสรุป กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล โดยกระบวนการแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดประสบการณ์ เป็นการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ทั้งโดยตรงหรือประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนเกิดความตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด การจัดประสบการณ์ต้องคำนึงถึงบริบทรอบด้านของนักเรียนด้วย

2. การไตร่ตรอง เป็นการส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือศึกษา ค้นคว้าหาคำตอบด้วยวิธีการที่หลากหลาย จากแหล่งข้อมูลต่างๆ และนำคำตอบที่ได้รับมาพิจารณา ไตร่ตรอง ตรวจสอบความถูกต้องกับผู้รู้และแหล่งข้อมูลอื่นๆ

3. การสื่อสารแนวคิด เป็นการส่งเสริมให้นักเรียนนำสิ่งที่ตนเองค้นพบ ไปสื่อสารให้คนอื่นทราบ โดยการนำเสนอในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสังคม/เครือข่ายแห่งการแบ่งปันและให้ความร่วมมือ

4. การลงมือปฏิบัติ เป็นการส่งเสริมให้นักเรียนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง รวมถึงสนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ และสื่ออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติสมรรถนะต่างๆ จนเกิดความชำนาญ

5. การประเมินผล เป็นการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการฝึกปฏิบัติสมรรถนะ จนประสบความสำเร็จ รวมถึงนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลเพื่อวางแผน ปรับปรุง ให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาคาทอลิก

2.3.1 ประวัติและความเป็นมาของการจัดการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

วิวัฒน์ แพร่สิริ (2543) และเอกชัย ชินโคตร (2551) กล่าวถึงประวัติความเป็นมาของการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทยว่า ได้เริ่มตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา ในแผ่นดินของสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ในปี พ.ศ. 2203 สมัยนั้นมีบรรดามิชชันนารีเข้ามาเผยแพร่ศาสนา ต่อมาในปี พ.ศ. 2208 มุขนายก Pierre Lambert De la Motte ได้สร้างโรงเรียนคาทอลิกแห่งแรกขึ้นโดยใช้ชื่อว่า General College โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การศึกษาอบรมเยาวชนที่ต้องการเป็นบาทหลวงในคริสต์ศาสนา อย่างไรก็ตามโรงเรียนแห่งนี้ได้เปิดรับเด็กๆ ทัวไปที่มีอายุตั้งแต่สิบขวบขึ้นไปให้เข้ามาศึกษาเล่าเรียนด้วย โดยจัดการเรียนการสอนแบบเดียวกับที่ใช้ในประเทศฝรั่งเศสสมัยนั้นคือ มีการเรียนทั้งวิชาทางโลกและวิชาทางศาสนา วิชาวิทยาศาสตร์ ปรัชญาและเทววิทยา ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวมีบรรดามิชชันนารีอื่นๆ เข้ามาแพร่ธรรมและเปิดโรงเรียนในต่างจังหวัด เช่น ที่ภูเก็ต ลพบุรี และจันทบุรี เป็นต้น จนกระทั่งปี พ.ศ. 2428 บาทหลวง Colombet ได้ตั้งโรงเรียนสำหรับเด็กชายขึ้น ซึ่งถือเป็นโรงเรียนคาทอลิกสมัยใหม่ที่ได้รับการนิยมนจากผู้ปกครองเป็นจำนวนมาก ชื่อโรงเรียนอัสสัมชัญ ภารกิจด้านการศึกษาจึงได้เจริญพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีนักบวชคณะต่างๆ ได้เข้ามาเผยแพร่ศาสนาควบคู่กับการจัดการศึกษา โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับอุดมศึกษา

ในปี พ.ศ. 2499 สภามุขนายกแห่งประเทศไทย เห็นสมควรที่จะจัดให้โรงเรียนคาทอลิกรวมตัวกันขึ้นในลักษณะองค์การ เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ร่วมกันจึงได้มีมติตั้ง “คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย” ขึ้น โดยมีมุขนายกเปโตร คาแร้โต ผู้แทนสภามุขนายกเป็นประธาน ต่อมาในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2512 คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย ได้จัดให้มีการประชุมสมัชชาขึ้นเป็นครั้งแรกและที่ประชุมมีมติเป็นเอกฉันท์ให้ เปลี่ยนชื่อเป็น “สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย” ได้รับอนุญาตจัดให้ตั้งเป็นสมาคม เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2533 โดยใช้ชื่อว่า “สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย)” ปัจจุบันสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย มีสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัด 339 แห่ง แบ่งเป็นสถานศึกษาออกเป็น 3 ประเภทคือ

สถานศึกษาของสังฆมณฑล ของคณะนักบวช และของฆราวาส จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 533,973 คน

2.3.2 ปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิก

การศึกษาคาทอลิกเป็นแก่นของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง สังคมและโลก การศึกษาเป็นเครื่องมือของมนุษย์ในการรักษาชีวิต ถ่ายทอดและพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้าครบทุกด้าน ให้บุคคลสามารถบรรลุถึงความดีงามของมนุษย์ตามหลักคำสอนของศาสนา และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคม ด้วยความรัก และความรับผิดชอบ (วิวัฒน์ แพร์สิริ, 2543) การศึกษาคาทอลิกมีลักษณะเด่นคือ การพัฒนามนุษย์ในทุกมิติทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข เพื่อให้เติบโตอย่างสมดุล เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติ (สุจิน สุณีย์และคนอื่นๆ, 2551) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวการจัดการศึกษาของคณะเยซุอัสที่กล่าวว่า เป้าหมายของการจัดการศึกษาคือ การเจริญเติบโตของบุคคลจนบรรลุถึงความบริบูรณ์ในพระเยซูเจ้า นั่นคือเป็นบุคคลเพื่อผู้อื่น การศึกษาคาทอลิกจึงมุ่งแสวงหาวิธีการเพื่อการพัฒนา สติปัญญาของนักเรียนแต่ละคนอย่างเต็มความสามารถเท่าที่พระเจ้าประทานมาให้ โดยมีเป้าหมายเพื่อผลิตนักเรียนที่มีความรอบรู้ มีความสามารถทางสติปัญญา พร้อมทั้งจะเติบโตศรัทธาในศาสนา รู้จักรัก และอุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม รักและรับใช้ผู้อื่นด้วยใจเอื้อเฟื้อ

โดยสรุป ปรัชญาการศึกษาคาทอลิก มุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้ได้รับการเติบโตอย่างรอบด้านคือ ด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และสังคม การจัดการศึกษามุ่งส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมที่ดีในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2.3.3 หลักการจัดการศึกษาตามอัตลักษณ์คาทอลิก

จากการประชุมของสภาการศึกษาคาทอลิก ร่วมกับนักการศึกษา ผู้บริหาร ครูจำนวนมากกว่า 800 คน ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “อัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก” ที่จัดขึ้นในช่วงเวลาตั้งแต่ตุลาคม 2010 ถึงมิถุนายน 2012 เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาของลักษณะพิเศษของการศึกษาคาทอลิก ตามคำชี้แนะของสมณสาสน์ต่างๆ รวมถึงการรับฟังความเห็นจากผู้เข้าสัมมนา สามารถสรุปหลักการการจัดการศึกษาคาทอลิก 10 ประการดังนี้ (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2555)

1. มีพระคริสต์เป็นรากฐานของกิจกรรมทั้งปวง โดยการนำคุณค่าและคำสั่งสอนของพระองค์เข้ามาบูรณาการในการเรียนการสอนทุกสาระการเรียนรู้ เพราะพระองค์ทรงเป็นรูปแบบของมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทรงเจริญชีวิตในความรักต่อพระและช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ที่ยากจนขัดสน

2. มีจุดหมายทางการศึกษาที่จะหล่อหลอมให้นักเรียนมุ่งสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในทุกมิติ บนความเชื่อที่ว่าพระเจ้าทรงสร้างมนุษย์ตามพระฉายาของพระองค์ มนุษย์จึงมีศักยภาพใน

การเรียนรู้ การเลือก การตัดสินใจอย่างอิสระ บนมโนธรรมที่ถูกต้องเที่ยงตรง ซึ่งได้รับมาจากศึกษาที่มีคุณภาพ

3. มุ่งพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล ให้ความสำคัญกับการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการที่หลากหลาย สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของนักเรียน พัฒนานักเรียนให้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน

4. ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน ศาสนาคริสต์ถือว่าสติปัญญา และอิสรภาพคือพระพรอันยิ่งใหญ่ที่พระเจ้าประทานให้แก่มนุษย์ การศึกษาคาทอลิกจึงส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน เน้นการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Co-operative Learning) กระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนและในการทำงานร่วมกับคนอื่น

5. มุ่งให้นักเรียนรู้จักแสวงหาความจริงและเข้าถึงคุณค่าอย่างเป็นองค์รวม ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่า พระเจ้าทรงสร้างสิ่งต่างๆ และมอบให้มนุษย์ดูแล มนุษย์จึงมีหน้าที่ศึกษา ค้นคว้า และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎของโลกและจักรวาล เพื่อสามารถใช้ชีวิตร่วมกับสิ่งสร้างทั้งหลายได้อย่างให้ความเคารพ ทะนุถนอม และสร้างสังคมที่ดีกว่าให้แก่ชนรุ่นหลัง และเพื่อประโยชน์แก่สังคมโดยรวม

6. บูรณาการองค์ความรู้และคุณค่าขององค์ความรู้เข้ากับคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์ นั่นคือการศึกษาเพื่อถ่ายทอดความรู้และปลูกฝังจริยธรรม ผ่านคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์ 21 ประการ ซึ่งได้แก่ ความเชื่อศรัทธา ความจริง การไตร่ตรอง/ภาวนา มโนธรรม/วิจารณ์ญาณ อิสรภาพ ความยินดี ความเคารพ/ศักดิ์ศรี ความสุภาพถ่อมตน ความซื่อตรง ความเรียบง่าย ความรักเมตตา ความกตัญญูรู้คุณ การงาน การรับใช้ ความยุติธรรม สันติ/การคืนดี การให้อภัย ความเป็นหนึ่ง การพิศเพ่งสิ่งสร้าง และความหวัง

7. มีหลักสูตรที่เสนอภาพรวมของความเป็นมนุษย์เพื่อให้เข้าถึงคุณค่าการศึกษา คาทอลิกที่ว่า “ความรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ เป็นบ่อเกิดแห่งปัญญา และมุมมองชีวิต” หลักสูตรและแผนการเรียนรู้ของการศึกษาคาทอลิกต้องให้ภาพที่เป็นองค์รวมอย่างชัดเจนและเพียงพอ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนจะได้เรียนรู้และเข้าถึงคุณค่าที่แท้จริงของสาระวิชาการที่บูรณาการกับคุณค่าพระวรสาร/พระคัมภีร์

8. มีกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการไตร่ตรอง (reflection) ทั้งนี้เพราะการไตร่ตรองด้วยคำถามที่ดี ช่วยให้นักเรียนมีจิตสำนึกเชิงวิพากษ์ในการพิจารณาตรวจสอบข้อเท็จจริง และรู้จักคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ที่เข้าถึงคุณค่าและความหมายถึงระดับจิตวิญญาณ

9. มีครูเป็นแบบอย่างผู้เอื้อให้เกิดการเรียนรู้และเพื่อนร่วมทางชีวิต ครูต้องเป็นแบบอย่างในด้านความประพฤติที่ดีงามในการปฏิบัติหน้าที่การเรียนการสอนอย่างดีมีคุณภาพ ในการ

ใส่ใจพัฒนาตนทั้งด้านความรู้และด้านจิตวิญญาณ อยู่เคียงข้างนักเรียนเพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือ สวดมนต์ภาวนา เปิดใจรับพระพรของพระ และเป็นสมาชิกในองค์กรที่มีความขยันขันแข็ง รับผิดชอบ เสียสละ และอุทิศตน

10. ความเป็นชุมชน (community) และเสริมสร้างจิตแห่งความเป็นหนึ่งเดียวกัน (spirituality of community) โรงเรียนคาทอลิกส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ในมิติต่างๆ เพื่อให้บรรยากาศของความเป็นหนึ่งแทรกซึมอยู่ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้นักเรียนมีความรู้ควบคู่กับการมีวิจารณญาณ บนพื้นฐานของความเชื่อและความรัก นักเรียนเป็นชุมชนแห่งความรัก เอื้ออาทร บุคลากร ครู นักเรียน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

โดยสรุป การจัดการศึกษาคาทอลิก มีพื้นฐานอยู่ในองค์พระเยซูเจ้าและคำสั่งสอนของ พระองค์ ที่ให้รักพระเจ้าและรักเพื่อนมนุษย์เป็นแรงบันดาลใจ การศึกษาคาทอลิกจึงมุ่งพัฒนา นักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน เพื่อเข้าใจความจริงเกี่ยวกับมนุษย์ โลกและ จักรวาล อันนำไปสู่การอุทิศตนรับใช้ผู้อื่นและทำให้โลกนี้น่าอยู่ขึ้น การจัดการเรียนรู้จึงเน้นให้นักเรียนได้ ไตร่ตรอง วิเคราะห์ วิจัยด้วยวิจารณญาณ จนมีความสามารถตัดสินใจเลือกและปฏิบัติด้วยมโน ธรรมที่ถูกต้องและเที่ยงตรงและมีจิตวิญญาณที่แสวงหาสัจธรรม

2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร

โลกของเรามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งที่เคยทำในอดีต ปัจจุบันอาจใช้ไม่ได้แล้ว เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ได้เปลี่ยนแปลงอย่างฉับไว (Bellanca & Brandt Ron, 2010) สังคมปัจจุบันต้องการบุคคลที่มีสมรรถนะ เพื่อนำพาประเทศสู่การพัฒนาอย่าง ยั่งยืน บุคคลที่สามารถทำงานร่วมกับคนอื่น มีทักษะการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี สามารถแก้ปัญหา มีทักษะการคิด และมีจิตสาธารณะ โรงเรียนซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการเตรียมพลเมืองให้กับประเทศ จึง ต้องมีกลยุทธ์ในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานในโรงเรียนดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน บรรลุ จุดมุ่งหมายที่กำหนด

2.4.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

2.4.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นรูปแบบหรือแผนงาน (pattern or plan) ที่ทำให้เป้าหมาย นโยบาย แนวปฏิบัติขององค์กร ความเป็นหนึ่ง มีความต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมาย (Quinn, 1980) กลยุทธ์ เป็นทิศทางและขอบเขต (direction and scope) เป็นการกำหนดเป้าหมายระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร กลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการบริหาร ที่เน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง

ภายในและภายนอก ทำให้องค์กรบริหารงานอย่างมีอาชีพและประสบผลสำเร็จในระยะยาว (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2544) กลยุทธ์ทำให้การบริหารคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประสิทธิภาพของการบริหาร และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

โดยสรุป กลยุทธ์เป็นแผนการที่กำหนดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นระบบแบบแผน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มีเป้าหมายเพื่อให้เปรียบเทียบคู่แข่งและหลีกเลี่ยงอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.4.1.2 ความสำคัญของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์ถึงปัญหาและโอกาสที่จะเป็นไปในอนาคต ทำให้องค์กรมีวัตถุประสงค์และทิศทางในอนาคตที่ชัดเจนช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ธงชัย สันติวงษ์, 2533) กลยุทธ์ช่วยให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมกันกำหนดอนาคตขององค์กร รวมถึงช่วยเสริมสร้างให้คนในองค์กรมีความรัก ความรับผิดชอบ และผูกพันกับองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้กลยุทธ์ยังช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรให้น้อยลง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) กลยุทธ์ทำให้องค์กรเกิดความกระตือรือร้นในการดำเนินการเชิงรุก (proactive) มากกว่าการตอบสนอง (reactive) ไม่ปล่อยให้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมมาควบคุมชะตากรรมของตน แต่มุ่งมั่นพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554)

โดยสรุป กลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นทั้งวิธีการ ระบบแผนการ กระบวนการ และการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายหรือประสบผลสำเร็จในระยะยาว ช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ทำให้บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมที่มีบทบาทในการให้การศึกษาแก่คนในสังคม ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญที่พระราชบัญญัติการศึกษา 2542 ได้ระบุไว้ ในการบริหารโดยทั่วไปหน้าที่ของผู้บริหารจะประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การชี้นำ (leading) และการควบคุมประเมินผล (evaluating and controlling) แต่ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารจะพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยทั้งภายนอกและภายในที่กระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรด้วย เพื่อให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจนในการบริหารงาน ทำให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ช่วยสร้างความพร้อมให้องค์กรในการเตรียมพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน สามารถทำงานเชิงรุกและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เรียกว่า SWOT Analysis เพื่อนำ

ผลการวิเคราะห์ที่กำหนดเป็นกลยุทธ์สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป (ประไพ ธรรมธัช, 2553) สำหรับความหมายของสภาพแวดล้อมนั้น วันชัย มีชาติ (2555) กล่าวว่า หมายถึง สภาพการณ์หรือสิ่งต่างๆ ทั้งที่อยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พงษ์ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ต้องครอบคลุมสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (Internal Strengths and Weaknesses) ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม (External Opportunities and Threats) ซึ่งเรียกรวมกันว่า SWOT ANALYSIS

2.4.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (critical success factor) โดยการวิเคราะห์ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป และการพัฒนาองค์กร ดังนั้นโรงเรียนซึ่งถือเป็นองค์กรทางสังคมต้องวิเคราะห์สภาพของโรงเรียน เพื่อจะสร้างคุณค่าที่ตอบสนองค่านิยมของผู้ปกครองและนักเรียน เพื่อจะทำให้โรงเรียนมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (core competency) สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสมยศ นาวิการ (2550) กล่าวถึงประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในว่า ช่วยสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการนำเอาจุดเด่นและทรัพยากรภายในมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนด้วย

สำหรับแนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น รังสรรค์ มณีเล็ก (2549) เสนอให้มีการเก็บข้อมูลจากสารสนเทศของโรงเรียนหรือจากผู้เกี่ยวข้อง โดยนำเอาปัจจัยและกระบวนการ (input and process) มาเป็นประเด็น เช่น การพิจารณาเรื่องบุคลากร งบประมาณวัสดุอุปกรณ์ รวมถึงโครงสร้างการบริหารที่ต้องมีความชัดเจน มีการสื่อสารในองค์กร และมีวัฒนธรรมขององค์กรที่มีคุณภาพด้วย สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2548) ได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์กิจกรรมต่างๆ ให้วิเคราะห์ตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นตอนสุดท้าย เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. การวิเคราะห์ปัจจัยตามสายงาน ให้วิเคราะห์โดยพิจารณาแต่ละสายงานว่ามีจุดเด่น จุดด้อยอย่างไร มีการทำงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างไร บุคลากรในสายงานมีความรู้ ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติอย่างไร

โดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารทราบจุดแข็ง จุดอ่อนของการดำเนินงาน จุดแข็งเป็นลักษณะหรือองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีสมรรถนะเหนือกว่าคู่แข่งที่จะต้องรักษาและพัฒนาให้เติบโต ส่วนจุดอ่อนเป็นลักษณะหรือองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีสมรรถนะด้อยกว่า เมื่อเทียบกับคู่แข่งซึ่งจะต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis)

ก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์ โรงเรียนจะต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อประเมินโอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) หลักนิยมทั่วไปสำหรับการวิเคราะห์สภาพภายนอก คือใช้หลักที่เรียกกันว่า “PEST Analysis” ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางสังคม และเทคโนโลยี (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552) โดยแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพทางการเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ของภาครัฐ ที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และกฎระเบียบต่างๆ ความมั่นคงของรัฐบาลและอื่นๆ

2. สภาพทางเศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาค/ระดับจุลภาค ซึ่งหมายถึงระบบเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราการว่างงาน การลงทุนภาคเอกชน การเงิน การธนาคาร สภาพเศรษฐกิจชุมชน รายได้ของผู้ปกครองนักเรียน และอื่น ๆ

3. สภาพทางสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและวัฒนธรรม แบบแผนการดำเนินชีวิตและพฤติกรรม การประกอบอาชีพ การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณสุข ภูมิภาค ระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ

4. สภาพทางเทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างโรงเรียน ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์อัตโนมัติต่าง ๆ

นอกจากนี้ Michael E. Porter อ้างจากสมยศ นาวิการ (2548) ได้เสนอ “Porter’s Five Competition Forces Model” สำหรับประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการวิเคราะห์ 5 ปัจจัย ดังนี้

1. สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry) โดยการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน ทั้งที่อยู่ในและนอกประเทศ เช่นปัจจุบันประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 อาจจะมีโรงเรียนเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียน เข้ามาจัดธุรกิจทางการศึกษา ดังนั้นผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจะมีอะไรบ้างที่โรงเรียนต้องคำนึงถึง

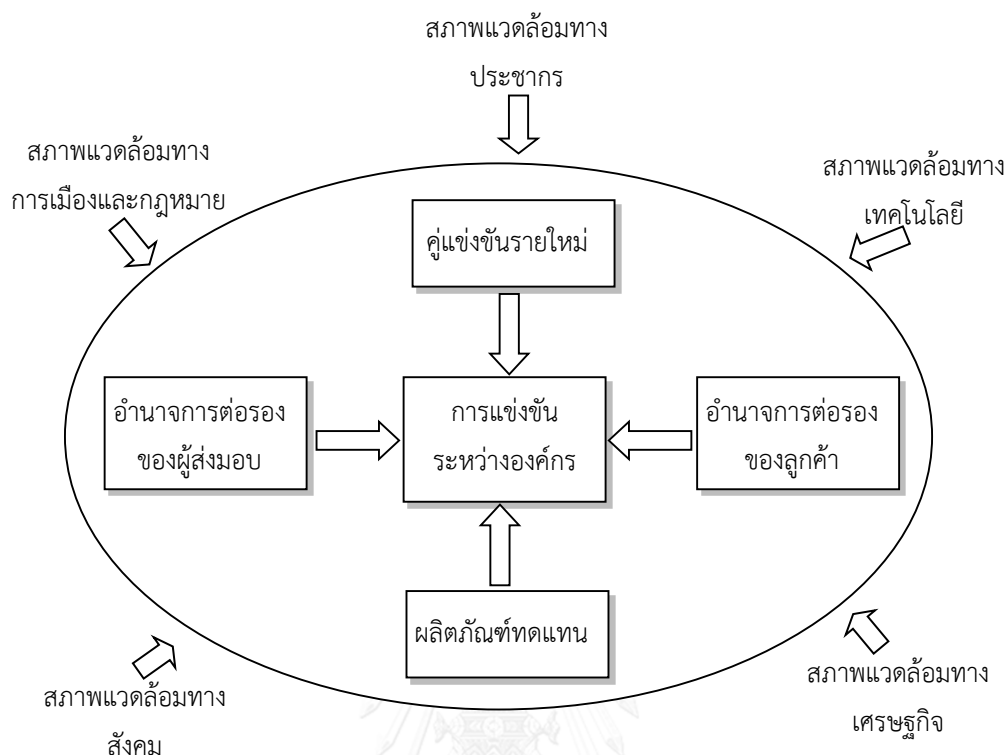
2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers) เป็นการวิเคราะห์อำนาจการต่อรองของผู้ปกครองและนักเรียน เช่น ผลสืบเนื่องจากข้อ 1 ทำให้นักเรียนและผู้ปกครองสามารถเลือกได้มากขึ้น โรงเรียนจะมีวิธีรับมืออย่างไรกรณีจำนวนนักเรียนลดลง ซึ่งหมายถึงรายได้ของโรงเรียนจะน้อยลงด้วยและส่งผลกระทบต่องบประมาณของโรงเรียน

3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับผู้ผลิตที่โรงเรียนใช้บริการหรือซื้อบริการ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ทางการศึกษาและบริการอื่นๆ โรงเรียนไม่ควรผูกติดกับหน่วยงานเดียวเพราะจะทำให้ขาดอำนาจการต่อรอง และเกิดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ในกรณีที่หน่วยงานดังกล่าวไม่สามารถให้บริการได้เนื่องจากสาเหตุต่างๆ

4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new Entrants) โดยการวิเคราะห์ว่า ลักษณะการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีความเหมือน หรือมีความโดดเด่นเป็นลักษณะเฉพาะต่างจากโรงเรียนอื่นๆ อย่างไร หากการดำเนินการของโรงเรียนสามารถทำได้ง่ายและสะดวก โรงเรียนย่อมได้รับผลกระทบจากการดำเนินการ กรณีมีผู้ประกอบการธุรกิจทางการศึกษารายใหม่เข้ามา

5. การมีหลักสูตรและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute) โดยการวิเคราะห์ว่าหลักสูตรและบริการต่างๆ ที่โรงเรียนจัดนั้นยังเป็นที่สนใจหรือเป็นที่ต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองหรือไม่ เช่น ผู้ปกครองส่วนหนึ่งอาจต้องการหลักสูตรนานาชาติ ขณะที่โรงเรียนจัดหลักสูตรสามัญ ซึ่งอาจจะทำให้รายได้จากการจัดการศึกษาของโรงเรียนลดลง รวมถึงผลกระทบอื่นๆ ที่จะตามมาในอนาคตด้วย

ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน



ดัดแปลงมาจาก: สมยศ นาวิการ การบริหารเชิงกลยุทธ์ 2548 หน้า 203

โดยสรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทำให้ทราบถึงจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการดำเนินงานของโรงเรียน จุดแข็งหมายถึงลักษณะหรือองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีสมรรถนะเหนือกว่าคู่แข่ง ส่วนจุดอ่อนเป็นลักษณะหรือองค์ประกอบของโรงเรียนที่มีสมรรถนะด้อยกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้โรงเรียนทราบโอกาสและภาวะคุกคาม ทำให้มีมุมมองที่ชัดเจนถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบทั้งในปัจจุบันและอนาคตอันจะช่วยให้การจัดทำกลยุทธ์มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ เกิดประสิทธิผลในการนำไปปฏิบัติ

2.4.2.3 การกำหนดทิศทางของโรงเรียน

บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนคือ การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การกำหนดทิศทางของโรงเรียนประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึงการกำหนดจุดมุ่งหมายหลักของโรงเรียนว่า ต้องการจะเป็นอะไรในอนาคตซึ่ง ปกรณ์ ปรียากร (2551) ได้อธิบายถึงความหมายของวิสัยทัศน์ว่าเป็นการแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังในอนาคต เป็นสิ่งที่สามารถจุดประกายความคิดให้แก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้ทุกคน

ในโรงเรียนมุ่งสภาพดีที่สุด (the best) มากที่สุด (the most) และยิ่งใหญ่ที่สุด (the greatest) วิสัยทัศน์จึงเป็นการมองการณ์ไกลและคิดการใหญ่ (forward thinking) ซึ่งเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2548) ได้อธิบายเพิ่มว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง จินตภาพในอนาคตที่เด่นชัดในความคิดของบุคคล ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจสภาพปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จินตภาพดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลนั้นมุ่งมั่นที่จะทำให้อินตภาพนั้นเป็นความจริง วิสัยทัศน์จึงเป็นข้อความที่โรงเรียนต้องการบอกกับตนเองและผู้อื่นให้ทราบว่าต้องการจะเป็นอะไรหรือต้องการไปถึงที่ไหนในอนาคต วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับผลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT เบื้องต้น มีลักษณะสั้น ๆ ง่าย และเข้าใจความ มีระยะเวลาจำกัด มีความเป็นไปได้ มีความดึงดูดใจ มีความท้าทาย และสร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงต้องมาจากการร่วมกันคิดของหลายคน

พันธกิจ (Mission) เป็นภารกิจหน้าที่หรืองานพื้นฐานของโรงเรียนที่ต้องระบุให้ชัดเจนเพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สัมพันธ์ต่อการวางกลยุทธ์ของพันธกิจเป็นข้อความที่แสดงถึงแนวคิดและวิธีดำเนินการ เพื่อบรรลุถึงสิ่งที่วิสัยทัศน์กำหนด (เอกชัย ชินโคตร, 2551) เพื่อให้พันธกิจมีความชัดเจน ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนต้องตระหนักว่า อะไรคือพันธกิจหลักของโรงเรียน อะไรคือสิ่งที่ต้องทำในปัจจุบัน และอะไรคือสิ่งที่ต้องทำในอนาคต รูปแบบของโรงเรียนที่ควรจะเป็นต้องมีลักษณะเช่นไรจึงจะสามารถก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่งได้

เป้าหมาย (Gold) หมายถึง รูปแบบผลลัพธ์ที่สำคัญที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายจึงต้องมีความชัดเจน กระชับ ตรงประเด็น และสามารถวัดได้

โดยสรุป การกำหนดทิศทางของโรงเรียนประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ซึ่งองค์ประกอบทั้งสามประการจะเป็นภาพฝันที่โรงเรียนอยากจะทำบรรลุถึงในระยะเวลาที่กำหนด โดยคำนึงถึงกิจการของโรงเรียนในปัจจุบันและอนาคตว่าจะดำเนินการอย่างไร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน จะทำอย่างไรเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาก้าวหน้าอย่างมั่นคง สามารถบรรลุความเป็นเลิศเหนือคู่แข่งได้

2.4.3 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

การกำหนดกลยุทธ์ เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่า เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร หรือเราจะบรรลุทิศทางของโรงเรียนได้อย่างไร การกำหนดกลยุทธ์ จึงเป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดไว้ โดยนำเอาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในมาพิจารณาประกอบ (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2552) การกำหนดกลยุทธ์จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ยิ่งวิเคราะห์ได้ละเอียดครอบคลุมมากเท่าใดก็ยิ่งจะทำให้การกำหนดกลยุทธ์มีความชัดเจนเป็นไปได้และเกิดประสิทธิวิธภาพมากเท่านั้น TOWS Matrix เป็นการ

วิเคราะห์ความสัมพันธ์รายคู่ ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับภาวะคุกคามทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 ประเภท ดังนี้ (วันชัย มีชาติ, 2555)

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและภาวะคุกคาม มาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันก็ประสบกับสภาพแวดล้อมที่เป็นภาวะคุกคามหรือข้อจำกัดจากภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ แต่โรงเรียนสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันภาวะคุกคามที่มาจากภายนอกได้ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้คือกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโรงเรียนต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือนำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข เป็นการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นภายนอกเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในให้ดีขึ้น กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ คือกลยุทธ์การอนุรักษ์ (Conservative Strategy)

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและภาวะคุกคาม มาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับหรือป้องกันตัว (Defensive Tactics) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด และหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยอันตรายที่เกิดขึ้นจากภายนอก

โดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix เป็นการนำเอาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม มาหาความสัมพันธ์ในลักษณะรายคู่คือความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับภาวะคุกคาม ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 ประเภทคือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไขและกลยุทธ์เชิงรับ

2.5 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

โรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ในการขัดเกลาและถ่ายทอดวัฒนธรรม ให้ความรู้ ฝึกทักษะอาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม มีศักยภาพในการแข่งขันระดับนานาชาติ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ อยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีความสุข การบริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการ

เลือกวิธีบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543) การบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารต้องดำเนินการร่วมกับคนอื่น ๆ และอาศัยบุคคลอื่นช่วยดำเนินการ รวมถึงต้องมีกระบวนการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ ที่เหมาะสม (นพพงษ์ บุญจิตราดุล, 2540) อิทธิพลของโลกาภิวัตน์ทำให้โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหาร นั่นคือต้องมีกลยุทธ์ในการบริหาร (strategic management) ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการบริหารเพื่อพัฒนาอย่างรอบด้านและรอบคอบมากขึ้น (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ 2549) พระราชบัญญัติการศึกษาชาติ 2542 มาตรา 39 ได้กำหนดงานบริหารโรงเรียนไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคลและด้านบริหารทั่วไป (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

2.5.1 ด้านบริหารวิชาการ

2.5.1.1 ความหมายและความสำคัญ

อำภา บุญช่วย (2553) กล่าวว่า การบริหารวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญหรืองานหลักของโรงเรียน ส่วนงานอื่นๆ เป็นงานที่มาสสนับสนุนการบริหารวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้นการบริหารวิชาการจึงไม่ใช่เพียงแต่ให้นักเรียนอ่านออก เขียนได้ ทำเลขเก่งเท่านั้น แต่รวมถึงการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุขด้วย ในทัศนคติของ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) การบริหารวิชาการเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรและเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน ส่วน สันติ บุญภิรมย์ (2553) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นหน้าที่โดยตรงของโรงเรียน ที่ต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงปรัชญาและจุดมุ่งหมายของการศึกษา สภาพแวดล้อมและความต้องการของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ รวมถึงการประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้คุณภาพวิชาการดำเนินไปด้วยดี การบริหารวิชาการจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เป็นงานที่ผู้บริหารใช้เวลาในการบริหารมากที่สุด

สำหรับความสำคัญของการบริหารวิชาการนั้น กิติมา ปรีดีดิลก (2532) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอนซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ส่วนกิจกรรมอื่นๆ ถ้าสัมพันธ์กับการเรียนการสอนหรือทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพให้ถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของการบริหารวิชาการเช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2550) ที่กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน คลอบคลุมงานทั้งระบบของโรงเรียน โรงเรียนใดที่การบริหารวิชาการก้าวหน้า โรงเรียนนั้นจะมีชื่อเสียงเป็นที่นิยม โรงเรียนใดที่การบริหารวิชาการล้าหลัง อ่อนด้อย โรงเรียนนั้นก็มักจะเสื่อมถอย ขาดการยอมรับ การบริหารวิชาการไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสามารถในการสอบแข่งขัน หรือผลการ

เข้าศึกษาต่อในระดับสูงของผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเท่านั้น แต่รวมความถึงการที่โรงเรียนเต็มไปด้วยสิ่งแวดล้อม บรรยากาศ กิจกรรมและโอกาส ตลอดจนสิ่งที่เสริมสร้างสนับสนุนชักนำให้นักเรียนได้มีประสบการณ์ ได้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

โดยสรุป งานวิชาการเป็นหัวใจและเป็นงานหลักของโรงเรียนเป็นงานที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง เป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการบริหารมากที่สุด โรงเรียนที่งานวิชาการดีมีคุณภาพ จะเป็นที่ยอมรับของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน การบริหารวิชาการครอบคลุมถึงการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม การจัดสภาพแวดล้อม และทุกสิ่งที่อยู่รอบตัวนักเรียน ที่เสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.5.1.2 ขอบข่ายงานวิชาการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2550) กล่าวว่างานวิชาการประกอบด้วย งานหลักสูตร งานการเรียนการสอน งานกิจการนักเรียน งานสื่อการสอนและกิจการห้องสมุด งานวัดผล งานนิเทศ การศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางวิชาการของโรงเรียน ส่วนกมล ภูประเสริฐ (2547) กล่าวว่าประกอบด้วยงานหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผล การนิเทศ การพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การวิจัยในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเสริมสร้างวิชาการ การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ การประเมินผลงานทางวิชาการของโรงเรียน ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548) กล่าวว่างานวิชาการประกอบด้วย การพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น หรือดำเนินการให้ความเห็นชอบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในโรงเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี การพัฒนาและเสริมสร้างให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะนำ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การเสริมสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การเสริมสร้างและสนับสนุนทางวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โดยสรุป การบริหารวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำด้านวิชาการ และเสริมสร้างให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติงานวิชาการให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีที่สุดเท่าที่สามารถเป็นไปได้ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน ให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีความสุขในการเรียนและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ งานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางและครอบคลุมงานทั้งระบบของโรงเรียน

2.5.2 ด้านบริหารงบประมาณ

2.5.2.1 ความหมายและความสำคัญ

ณรงค์ สัจพันโรจน์ (2555) ให้ความหมายของการบริหารงบประมาณว่า เป็นแผน เบ็ดเสร็จที่แสดงออกในรูปตัวเงิน สำหรับโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งรวมถึงการ งบประมาณค่าใช้จ่ายที่เกิดจากกิจกรรม โครงการ ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการ ดำเนินงานให้บรรลุตามแผน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เทศ แก้วกสิกรรม (2539) ซึ่งได้ให้ ความหมายของการบริหารงบประมาณว่า เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้เงินงบประมาณที่ โรงเรียนได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตาม ระเบียบ และทันเวลาหรือเหตุการณ์ และพนัส หันนาคินทร์ (2524) ที่กล่าวว่างบประมาณ เปรียบเสมือนแขนขาของการบริหารโรงเรียน เพราะทำให้การบริหารงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน ดำเนินไปด้วยความราบรื่น

โดยสรุป การบริหารงบประมาณมีความสำคัญเพราะทำให้การบริหารงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการควบคุมนโยบายของหน่วยงาน ทำให้โครงการและ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสำเร็จในเวลาที่กำหนด

2.5.2.2 หลักการบริหารงบประมาณที่ดี

เทศ แก้วกสิกรรม (2539) ได้เสนอหลักการบริหารงบประมาณไว้ ดังนี้

1. หลักการคาดการณ์ไกล (foresight principle) ซึ่งโรงเรียนจะต้องทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น ผลกระทบที่โรงเรียนอาจจะต้องได้รับเมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจโลก ประเทศ สังคม และชุมชน ดังนั้นหลักการคาดการณ์ไกล จะช่วยให้โรงเรียนต้องตระหนักถึงการใช้จ่ายทรัพยากรที่มี อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. หลักความสมดุล (balance principle) ระหว่างรายรับกับรายจ่าย เพื่อให้การจัดการ การศึกษาบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. หลักความเป็นธรรม (equity principle) การปฏิบัติงานของโรงเรียนต้องมีความ ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ บนความเสมอภาค
4. หลักสารัตถประโยชน์ (utility principle) การใช้งบประมาณของโรงเรียนต้องมุ่ง ที่ผลประโยชน์สูงสุดของส่วนรวม
5. หลักประสิทธิภาพ (efficiency principle) ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่ากับการลงทุน ทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคม สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษา

นอกจากนี้ อังสนา ศรีประเสริฐ (2547) กล่าวถึงการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน (performance-based budgeting) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนมีอิสระและมีความ คล่องตัวในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดย

มุ่งเน้นถึงผลผลิตและผลลัพธ์เป็นสำคัญ ซึ่งเรียกว่าระบบมาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ (budget planning) เป็นการใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยโรงเรียนใช้งบประมาณเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับพันธกิจหลักที่จะตอบสนองต่อ วิทยาลัย ศักดิ์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน การใช้งบประมาณจะต้องตอบสนองต่อแผนงานที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ การคำนวณงบประมาณควรเป็นงบประมาณระยะกลาง เพื่อเป็นการประกันได้ว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในอนาคต โรงเรียนยังสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมาย

2. การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุน (activity costing) เป็นการคำนวณค่าใช้จ่ายเพื่อทราบถึงต้นทุนและคุณภาพที่ได้รับหรือประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยมีระบบตรวจสอบความคุ้มค่า

3. การจัดการระบบจัดซื้อจัดจ้าง (procurement management) เป็นการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ เน้นความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน มีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่ดี มีแผนงานที่ชัดเจนในเรื่องสินค้า ราคา และคุณภาพ เพื่อให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้

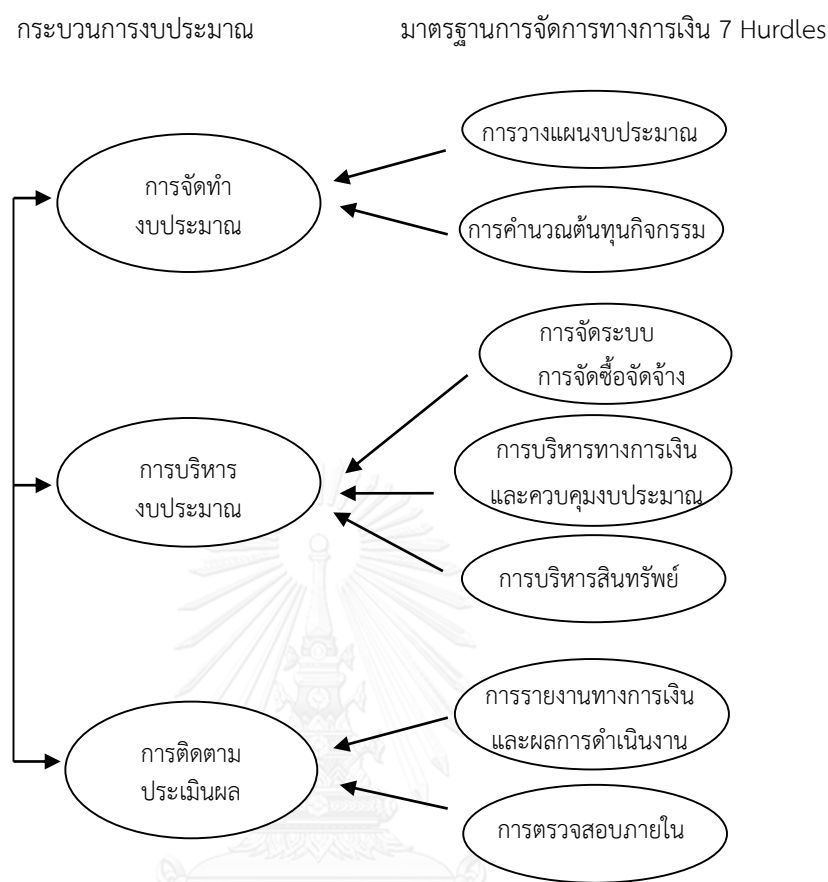
4. การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ (financial management and budget control) โรงเรียนต้องกำหนดรายการและโครงสร้างบัญชีเอกสารหลักฐานที่จำเป็น การปรับระบบบัญชีจากเกณฑ์เงินสดไปสู่ระบบเกณฑ์คงค้าง มีระบบควบคุมการเบิกจ่ายและบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

5. การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน (financial and performance report) เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผล เป็นการแสดงความโปร่งใสในการใช้จ่ายเงินของโรงเรียนสะท้อนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของโรงเรียน เสนอถึงฐานะทางการเงินของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ดังนั้นในกระบวนการรายงานต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดกรอบและโครงสร้างการประเมินการรายงานผลต้องชัดเจนทั้งรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน

6. การบริหารสินทรัพย์ (asset management) โรงเรียนต้องมีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงการบริหารสินทรัพย์ที่เกิดประโยชน์สูงสุด มีการวางแผนการจัดการ การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์อย่างคุ้มค่า การซ่อมแซมบำรุงรักษากรณีที่สินทรัพย์ชำรุดเพื่อให้คงสภาพใช้งานได้ การจำหน่ายและการจัดหาสินทรัพย์ทดแทน

7. การตรวจสอบภายใน (internal audit) โรงเรียนต้องมีฝ่ายรับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เน้นการตรวจสอบทางการเงินและผลดำเนินงาน

ภาพที่ 4 การทำงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน



ที่มา: ชัยสิทธิ์ เถลิงมีประเสริฐ “มาตรฐานทางการเงิน 7 Hurdles” กับการทำงานงบประมาณ

โดยสรุป การบริหารงบประมาณที่ดีต้องมียุทธศาสตร์ มีการคาดการณ์ไกลไปในอนาคต มีความสมดุล ความเป็นธรรมเกิดประโยชน์ครอบคลุมทั้งผลงาน ผลผลิต และผลลัพธ์อันจะทำให้การบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและมาตรฐานการจัดการทางการเงิน เป็นระบบที่เน้นเรื่องการกระจายอำนาจในการจัดงบประมาณไปสู่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารได้อย่างอิสระ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2.5.3 ด้านบริหารบุคคล

2.5.3.1 ความหมายและความสำคัญ

ความหมายของการบริหารบุคคลตามแนวคิดของ Nigro (1959) หมายถึง ศิลปะเกี่ยวกับการเลือกสรรคนเข้าทำงาน การดูแล การพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนสมพงษ์ เกษมสิน (2523) ให้ความหมายว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การสรร

หาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร การบรรจุเข้าปฏิบัติงาน การดูแล บำรุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และ บุคคลมีความพึงพอใจ

การบริหารบุคลากร (Personnel management) หรือที่ปัจจุบันเรียกว่า การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน เพราะไม่ว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนไปในทางใด ย่อมเกี่ยวข้องกับบุคคลในโรงเรียนทั้งสิ้น จนอาจกล่าว ได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนของโรงเรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ ปัจจุบัน การแข่งขันด้านต่างๆ ได้เปลี่ยนจากเงินทุนมาเป็นคุณภาพของบุคคล ซึ่งถือเป็นทุนทางปัญญา (intellectual capital) ที่มีค่ามหาศาล เป็นสินทรัพย์และพลังขับเคลื่อนที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ในทัศนคติของ สุวิชัย ศุภรานนท์ (2549) การบริหารบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นการ บริหารต้นทุนที่มีราคาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้รับบริการและมูลค่า สินค้าที่ผู้ซื้อประเมิน โดยนักวิชาการท่านนี้ได้ยกตัวอย่างของบริษัทสายการบินสองแห่ง ที่มีเครื่องบิน แบบเดียวกัน ใช้เชื้อเพลิงชนิดเดียวกัน ใช้สนามบินและเส้นทางบินเดียวกัน มีระบบการดูแลรักษา มาตรฐานเดียวกัน แต่สิ่งที่ทำให้บริษัทสองแห่งนี้แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงคือ คุณภาพของบุคลากรซึ่ง เป็นตัวแปรหลักในการแข่งขันความได้เปรียบและสร้างศักยภาพที่แตกต่าง จึงเห็นว่าการบริหาร บุคลากรมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จขององค์กร

โดยสรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่มีความสำคัญยิ่ง ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแข่งขันได้เน้นที่คุณภาพของคนซึ่งถือเป็น สินทรัพย์หรือทุนทางปัญญาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาที่ยั่งยืน ในโรงเรียนการบริหาร บุคลากรถือเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะบุคลากรที่มีคุณภาพส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาเต็ม ตามศักยภาพ ซึ่งจะเติบโตเป็นพลเมืองที่มีประสิทธิภาพของชาติในอนาคต

2.5.3.2 กระบวนการบริหารบุคลากร

ศาสตร์และศิลป์ของกระบวนการบริหารงานบุคคลคือ การให้บุคลากรทำงานอย่าง เต็มกำลังความสามารถ การสรรหาคนดีคนเก่งมาอยู่ในองค์กร การอบรมพัฒนาให้มีสมรรถนะในการ ทำงานที่มีประสิทธิภาพเหนือองค์กรอื่น รวมถึงการบำรุงรักษาเพื่อให้บุคลากรอยู่ในองค์กรต่อไปอย่าง มีความสุข สำหรับกระบวนการบริหารบุคลากรนั้น ได้มีผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นไว้ดังนี้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2555) กล่าวถึงกระบวนการบริหารบุคลากรว่า ประกอบด้วย

1. การวางแผนอัตรากำลังและการวิเคราะห์งาน (Manpower Planning and Job Analysis) หมายถึง การกำหนดกิจกรรม การจัดระบบ การประเมินผล เพื่อค้นหาคุณลักษณะ ภายในของบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้เขาสามารถสร้างผลงานที่ดีที่สุด เน้นการใช้ประโยชน์จาก

บุคคลที่มีศักยภาพสูงในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และพัฒนาให้องค์กรมีคู่แข่งมากขึ้น ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีคุณภาพและประโยชน์ขององค์กรที่เกิดจากงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) เป็นกระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับความต้องการขององค์กรให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดเลือก และเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการขององค์กรมากที่สุด โดยพิจารณาจากความสามารถ ทักษะ และคุณสมบัติอื่นๆ การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์แต่ควรใช้ระบบคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วยหลักความเสมอภาค ความสามารถ และความ เป็นกลาง

3. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development) เป็นกระบวนการสร้างเสริมบุคลากรให้สามารถนำศักยภาพที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เป็นการเพิ่มพูนความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น โดยอาจจะใช้การอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การนิเทศการสอน การจัดประชุมทางวิชาการ รวมถึงการพัฒนาให้มีทักษะที่จะทำงานได้หลากหลาย (multi-skilled) การพัฒนาต้องทำควบคู่ทั้ง คุณธรรม ความรู้และความสามารถ

4. การจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Succession Planning and Career Development) เป็นกระบวนการที่มุ่งช่วยให้บุคลากรค้นพบสมรรถนะของตน สร้างบุคลากรที่มี ศักยภาพสูงโดยการเลื่อนตำแหน่งหรือการโยกย้ายไปปฏิบัติงานใหม่ๆ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ว่าบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การบริหารผลงานที่มีประสิทธิภาพควรเป็นระบบที่สามารถวัดประเมินผล องค์กรได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการปัจจุบันและอนาคตของ องค์กรได้ ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงต้องให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ทั้งในเชิงปริมาณและ คุณภาพ

6. การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) เป็นการจัดสรร ผลประโยชน์ตอบแทนการทำงานของบุคลากรซึ่งได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สวัสดิการต่างๆ โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องจูงใจบุคลากรที่มีคุณภาพตลอดจนรักษาพนักงานที่ดีไว้ สำหรับหลักเกณฑ์ การจ่ายค่าตอบแทนนั้นต้องคำนึงถึงความพอเพียง ความเป็นธรรม ความสมดุล ความมีประสิทธิภาพ ความมั่นคง และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรด้วย

Ulrich (1997) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรโดยเน้นบทบาทของ ผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งได้แก่

1. Strategic Partner ผู้บริหารโรงเรียนต้องช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูง สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

2. Administrative Expert ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้าง (Restructure) การเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น

3. Employee Champion ผู้บริหารต้องรู้จักบุคลากรและพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ สามารถเข้าถึงความคิด อารมณ์ความรู้สึก รับรู้อุปสรรคหรือความยากลำบากที่พวกเขาประสบ

4. Change Agent ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมด้านการบริหารงานบุคลากรแบบใหม่ๆ มาปรับใช้เพื่อให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป การบริหารบุคลากรประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร การอบรมและพัฒนา การจัดทำแผนก้าวหน้าในอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน ซึ่งทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารยุคใหม่จึงต้องมีกลยุทธ์ในการวางแผนเป้าหมายความสำเร็จ เชี่ยวชาญในการบริหารเป็นที่พึ่งของบุคลากรและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.5.4 การบริหารทั่วไป

2.5.4.1 ความหมายและความสำคัญ

พนัส หันนาคินทร์ (2524) ให้ความหมายของการบริหารทั่วไปว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร เพื่อให้บริการแก่การบริหารงานด้านอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานที่กำหนด การบริหารทั่วไปมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานอย่างสอดคล้องประสานกันสู่เป้าหมายที่กำหนด ส่วนสุรพันธ์ ยันต์ทอง (2526) กล่าวว่า การบริหารทั่วไปครอบคลุมถึงการดำเนินการในส่วนที่เป็นเอกสารต่างๆ ที่โรงเรียนต้องจัดทำ ทั้งที่เป็นงานภายในและงานที่ติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ส่วนหวน พินธุพันธ์ (2528) กล่าวว่า การบริหารทั่วไปเป็นการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียนเช่น งานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานบุคคลและงานบริการอื่นๆ ให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันจนบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

โดยสรุป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่แม้มิใช่ภารกิจหลักแต่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียนในส่วนที่เป็นการให้บริการ สนับสนุน เสริมสร้าง ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ช่วยประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน อันจะส่งผลให้ทุกฝ่ายมี

ความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารของโรงเรียน และให้ความร่วมมือเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.5.4.2 ขอบข่ายงานบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) ประกอบด้วย

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
7. การเสริมสร้างสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนนักเรียน
10. การรับนักเรียน
11. การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษา ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
12. การเสริมสร้างกิจการนักเรียน
13. การประชาสัมพันธ์
14. การจัดระบบควบคุมภายใน
15. งานบริการสาธารณะ
16. การเสริมสร้าง สนับสนุนและประสานงานจัดการศึกษาของบุคคลชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สำหรับโรงเรียนเอกชน แบ่งการบริหารงานโรงเรียนออกเป็น 6 ด้านได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารธุรการการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน จึงเห็นว่าการบริหารบริหารทั่วไปของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานครอบคลุมการบริหารกิจการนักเรียน การบริหารอาคารสถานที่ และการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชนซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดการบริหารทั่วไป ตามโครงสร้างของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ด้านอาคารสถานที่

โรงเรียนเป็นเสมือนบ้านหลังที่สองของนักเรียน การบริหารอาคารสถานที่จึงให้ความสำคัญกับความสะอาด ความร่มรื่นสวยงามและความคุ้มค่าของการใช้อาคารสถานที่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการดูแลอาคารสถานที่ให้มีความมั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ ในมาตรฐานที่ 11 ของการประกันคุณภาพภายใน กำหนดให้สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ ใช้งานได้ดี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้นักเรียนทุกด้าน เพราะสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักเรียน โรงเรียนที่มีบริเวณร่มรื่น น่าพักอาศัย มีอาคารสถานที่สะอาด จัดไว้เป็นระเบียบสวยงาม มีความปลอดภัยสูง และมีการจัดสภาพให้มีความยืดหยุ่นอย่างเหมาะสม มีการปรับเปลี่ยนตามยุคสมัย ย่อมมีส่วนหล่อหลอมพฤติกรรมของนักเรียนให้ฝึกฝนไปในทางที่ดีงาม

ด้านกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่มุ่งให้นักเรียนมีคุณภาพในการดำเนินชีวิต เสริมสร้างให้นักเรียนมีกิจกรรมอย่างหลากหลาย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดกิจการนักเรียนว่า สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการรวมกลุ่มของนักเรียนไปในทางที่ดี ช่วยให้นักเรียนมีทักษะชีวิตก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในโรงเรียน นักเรียนแต่ละคนได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถเฉพาะตนเต็มตามศักยภาพ และนักเรียนที่มีปัญหาด้านต่าง ๆ ได้รับความช่วยเหลือและแก้ไขพฤติกรรมให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี ช่วยให้นักเรียนรู้จักคิดตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ฝึกการทำงานร่วมกันในสังคม ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนหมายถึง การติดต่อการให้ความช่วยเหลือ การประสานงานระหว่างบ้านและโรงเรียน โดยมุ่งสร้างสรรค์และก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ ให้ความสำคัญเพราะนักเรียนในโรงเรียนมาจากครอบครัวที่อยู่ในชุมชน พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 29 และ 58 (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) โรงเรียนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนหรือจัดการศึกษา เช่น ขอให้ชุมชนเป็นวิทยากร เพื่อให้ความรู้แก่นักเรียน ใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน รวมถึงการระดมทุนจากชุมชนเพื่อพัฒนาโรงเรียน ในด้านภูมิทัศน์และสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนเสริมสร้างให้ชุมชนมีความเข้มแข็งด้านวิชาการ เช่น การให้ความรู้ทั้งเรื่องวิชาการ วิชาชีพ การรักษาสีสิ่งแวดล้อม การพัฒนาภูมิปัญญาชุมชนให้คุณภาพสูงขึ้น ให้ชุมชนมาใช้สถานที่ของโรงเรียน เช่น ห้องเรียน ห้องคอมพิวเตอร์ สนาม และอื่นๆ เพื่อให้ นักเรียนรักชุมชน ให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง สามัคคี เอื้ออาทรต่อกัน เป็นชุมชนภูมิแห่งปัญญาและการเรียนรู้

โดยสรุป การบริหารทั่วไป ครอบคลุมการบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารอาคารสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย ย่อมช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น การบริหารกิจการนักเรียนช่วยฝึกนักเรียนให้มีพฤติกรรมเชิงบวก มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรัก ความสามัคคี รู้จักการทำงานร่วมกัน ฝึกการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ส่วนการบริหารความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง บ้าน โรงเรียน ชุมชน ซึ่งนอกจากจะทำให้การอบรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะส่งผลด้านบวกต่อนักเรียนแล้ว ยังทำให้โรงเรียนและชุมชนมีความเข้มแข็ง มีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกัน เป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีความรักเอื้ออาทรต่อกัน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 ด้านกลยุทธ์การบริหาร

1. มัณฑริกา วิฑูรชาติ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาเอกชนชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลักคือ 1) กลยุทธ์การพัฒนาผู้นำซึ่งมีกลยุทธ์รอง 16 กลยุทธ์ 2) กลยุทธ์การพัฒนาครูซึ่งมีกลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ 3) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการซึ่งมีกลยุทธ์รอง 52 กลยุทธ์ 4) กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการซึ่งมีกลยุทธ์รอง 13 กลยุทธ์ 5) กลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนซึ่งมีกลยุทธ์รอง 8 กลยุทธ์ ผลการประเมินการทดลองใช้กลยุทธ์พบว่า กลยุทธ์ทั้ง 5 กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมทุกกลยุทธ์ และอยู่ในระดับมากทั้ง 4 มาตรฐานคือ ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านความถูกต้อง

2. ยูพา เวียงกมล อัดโตดดร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 396 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้านและทุกประเด็น 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ การ

พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา 3) กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ พลิกโฉมการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน วัดผลประเมินผลการพัฒนาที่ยั่งยืน ปรับการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเปลี่ยนกระบวนทัศน์หลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. ลือชัย แก้วสุข (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษา สภาพความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการในเขตบริการสถานศึกษา และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สถานประกอบการต้องการกำลังคนที่มีทักษะด้านเทคนิคที่สามารถทำงานเฉพาะสาขา สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีระบบการคิดที่สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ ส่วนกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลักได้แก่ การวางแผนเชิงรุก การนำแผนสู่การปฏิบัติด้วยไตรภาคี และการปรับกระบวนทัศน์ในการประเมินผล ส่วนกลยุทธ์รองมี 9 กลยุทธ์ ได้แก่ การกำหนดแผนการผลิตกำลังคนเชิงรุก การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการผลิตกำลังคน การกำหนดเวลาในการปรับปรุงแผน ไตรภาคีสารสนเทศกำลังคน ไตรภาคีในการพัฒนาทักษะกำลังคน ไตรภาคีในการผลิตกำลังคน ประเมินประสิทธิภาพภายนอกอย่างต่อเนื่อง นำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และแจ้งผลการทำงานหลังสำเร็จการศึกษา

4. ฤทัยวรรณ หาญกล้า (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาเพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก สำหรับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาเพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลักคือ ริเริ่มสร้างสรรค์สัมพันธ์ชุมชน เพิ่มพลังศักยภาพการวางแผน เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ มุ่งสร้างคุณภาพการประเมินผลสู่ความเข้มแข็ง และมุ่งความสำเร็จและรับผลประโยชน์ร่วมกัน โดยมีกลยุทธ์รอง 13 กลยุทธ์และ 68 วิธีการ

2.6.2 ด้านการศึกษาคาทอลิก

1. เอกชัย ชินโคตร (2549) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงอนาคต รวบรวมข้อมูลโดยการ

สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 63 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยการใช้ค่าความถี่และร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ ปรัชญาการศึกษาคาทอลิก คือการพัฒนามนุษย์ในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข เป้าหมายคือนักเรียนเป็นศาสนิกชนที่ดี เป็นเลิศด้านความเป็นมนุษย์เพื่อคนอื่น ยุทธศาสตร์คือสร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับองค์กรอื่น เน้นการบริหารจัดการที่ดี ครูมีจิตวิญญาณมีคุณธรรมจริยธรรม มีอุดมการณ์ แบบอย่างที่ดี มีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นสุดยอดของสิ่งสร้างของพระเจ้า มนุษย์เป็นพี่น้องกัน มีคุณค่าและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน หลักพระคริสตธรรมที่ต้องถือปฏิบัติคือ ความยุติธรรม ความรัก การรับใช้ นำคุณค่าขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน มีหลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรท้องถิ่นเป็นหลักสูตรบูรณาการ จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนเป็น “ประชาคม” ที่มุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ฆราวาสให้ทุกคนเคารพและสำนึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติ และใช้เทคโนโลยีที่เกิดประโยชน์สูงสุด

2. อรวรรณ จันทร์ชะลอ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสายสามัญในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสายสามัญในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนคาทอลิกสายสามัญในประเทศไทยที่บ่งบอกลักษณะเฉพาะของโรงเรียนคาทอลิกมี 13 ตัวประกอบ 82 ตัวบ่งชี้ แบ่งตามมาตรฐาน 3 ด้านได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครูผู้สอน และด้านผู้บริหาร

3. สมจิตร พึ่งหรรษพร (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามโรงเรียนของสังฆมณฑลจันทบุรี 14 แห่ง และการสนทนากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและนักวิชาการจำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปปริสเรล ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ทุกระบบอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ระบบวัฒนธรรม สภาพแวดล้อม ระบบโครงสร้าง ระบบการเมือง และระบบปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านกระบวนการภายใน ด้านผู้รับบริการ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงิน 3) ปัจจัยเชิงระบบการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่สถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิก

สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมและปัจจัยระบบการเมือง

4. เพียงแชน ฎผายาง (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกจังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกจังหวัดขอนแก่นให้ได้สารสนเทศในการตัดสินใจ การตัดสินใจคุณค่าเกี่ยวกับการศึกษาอย่างเป็นระบบ ในด้านบริบท ด้านปัจจัยป้อนเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ และด้านผลกระทบ 2) เสนอภาพอนาคตการศึกษาไทยโดยใช้แนวทางการประเมินเชิงระบบและรวมพลัง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ คู่มือประเมิน เครื่องมือตรวจสอบยืนยันความสอดคล้องของข้อมูล แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านบริบท โรงเรียนจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษาและปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิกในระดับดีมาก ด้านปัจจัยป้อนเข้า โรงเรียนมีโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารที่มีคุณภาพ มีบุคลากร งบประมาณ สื่ออุปกรณ์ อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในระดับดีมาก ด้านกระบวนการ มีการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักเรียนอยู่ในระดับดีมาก ด้านผลลัพธ์ นักเรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ด้านผลกระทบ ผู้ปกครองให้การยอมรับและพึงพอใจในระดับมาก 2) การเสนอภาพอนาคตการจัดการศึกษามีจุดเด่นที่ควรส่งเสริมคือการจัดหลักสูตรพิเศษเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคม การมีวัฒนธรรมในการทำงานที่เข้มแข็ง การมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา การให้บริการที่ดี รวมถึงการดูแลและให้ความใส่ใจนักเรียน จุดที่ควรเร่งพัฒนาคือการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีแผนกลยุทธ์และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานและการตัดสินใจ การส่งเสริมด้านการประกวดแข่งขันต่างๆ และการประชาสัมพันธ์โรงเรียน รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกลุ่มโรงเรียนเพื่อประสิทธิผลทางการศึกษา

2.6.3 ด้านสมรรถนะ

1. สุจิน สุณีย์และคณะ (2551) ได้ทำโครงการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสอดคล้องของสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรอุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีเครื่องกล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีตามความต้องการของสถานประกอบการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสอดคล้องสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษา ตามความต้องการของสถานประกอบการในด้านวิชาความรู้ ด้านทักษะ การปฏิบัติงานและด้านเจตคติ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ หัวหน้างานในสถานประกอบการที่รับบัณฑิตวิชาเอกเทคโนโลยีเครื่องกลเข้าทำงาน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านวิชาความรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ส่วนด้านทักษะการปฏิบัติงานกับด้านเจตคติพบว่าไม่สอดคล้องกับสมรรถนะที่สถานประกอบการมีความต้องการ สำหรับสมรรถนะที่สถานประกอบการมีความต้องการมากที่สุดคือสมรรถนะด้านเจตคติ รองลงมาคือด้านวิชาการความรู้ และด้านทักษะการปฏิบัติงาน

2. ประไพ ธรรมธัช (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการโดยใช้กลยุทธ์การปรับโครงสร้างองค์กรของฟูลแลนสำหรับครูประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการโดยใช้กลยุทธ์การปรับโครงสร้างองค์กรของฟูลแลนสำหรับครูประถมศึกษาและศึกษาคุณภาพของรูปแบบ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยคือครูประถมศึกษา จำนวน 24 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จากโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสำรวจ แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินระดับสมรรถนะทางวิชาการ เก็บข้อมูลโดยการสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ค่าเฉลี่ย และข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา การอุปมาและการบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการประกอบด้วย 3 ส่วนคือ หลักการและวัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผล 2) คุณภาพของรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการสำหรับครูประถมศึกษาพบว่า ครูมีระดับของสมรรถนะทางวิชาการด้านการจัดการการสอน และการเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการออกแบบการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้

3. Zalaquett and Turner (1997) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Succeeding in the 21 Century: A qualitative analysis โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของนักศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ เช่น การศึกษา จิตวิทยา สังคม วัฒนธรรม ผู้นำชุมชน องค์กรธุรกิจ ผู้บริหารภาครัฐและเอกชน จำนวน 55 คน ได้รับข้อมูลตอบกลับจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 28 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ grounded theory พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นได้แก่ การสื่อสาร การตระหนักถึงวัฒนธรรมที่หลากหลาย การมีทักษะด้านภาษาต่างๆ ทักษะด้านการจัดการ การทำงานเป็นทีม/การร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการปรับตัว การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การบริหารความเครียด จริยธรรมในการทำงาน การมีวินัยในตนเอง ความรับผิดชอบ การคิดเชิงระบบ การวิเคราะห์เชิงเหตุผล และทักษะด้านเทคโนโลยี สำหรับการจัดกลุ่มสมรรถนะแบ่งเป็น 4 ด้านคือ 1) สมรรถนะในการสร้างความสัมพันธ์ (interpersonal) ประกอบด้วย การสื่อสารที่มีคุณภาพ การตระหนักถึงวัฒนธรรมที่แตกต่าง ทักษะด้านภาษาที่หลากหลาย ทักษะการบริหารจัดการ และการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่าย 2) สมรรถนะระหว่างบุคคล (Intrapersonal) ความสามารถในการปรับตัว การเห็นอกเห็นใจคนอื่น (ability to empathize) การบริหารความเครียด การทำงานด้วยทัศนคติเชิงจริยธรรม (work ethic attitude) การชี้แนะตนเอง และความรับผิดชอบ 3) สมรรถนะด้านการศึกษา ได้แก่ การคิดเป็นขั้นตอน มาตรฐานทางไวยากรณ์ การ

วิเคราะห์เชิงเหตุผล ทักษะความเข้าใจระบบเศรษฐศาสตร์ คณิตศาสตร์ 4) ทักษะด้านเทคโนโลยี ได้แก่ การประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ และเครื่องมือสื่อสารต่างๆ

4. Ananiadou & Claro (2009) ได้ศึกษาทำการวิจัยเรื่อง 21st Century Skills and Competences for New Millennium Learners in OECD Countries โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออภิปรายประเด็นที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน การวัดผลทักษะและสมรรถนะนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ในประเทศที่เป็นสมาชิก OECD เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบสอบถามและข้อมูลภูมิหลัง เช่น white papers หรือเอกสารหลักสูตร แม้ว่าทุกประเทศที่เป็นสมาชิก OECD จะได้รับแบบสอบถาม แต่มีเพียง 17 ประเทศเท่านั้นที่ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ประเทศส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของทักษะและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และมีการกำหนดสมรรถนะสำหรับนักเรียนลงในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการกำหนดระเบียบ แนวทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะที่ครอบคลุม ทักษะและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 แต่ยังมีคำนิยามเฉพาะเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะในระดับชาติหรือในระดับภูมิภาค บางส่วนที่ยังไม่ชัดเจน รวมถึงนโยบายของการติดตามประเมินเรื่องสมรรถนะนักเรียนยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน ยกเว้นด้านการเรียนการสอน เพราะถูกประเมินจากหน่วยงานภายนอกตามมาตรฐานที่กำหนด นอกเหนือจากนี้ โครงการที่เกี่ยวกับการอบรมบุคลากรครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ การพัฒนาตนด้านทักษะและสมรรถนะสำหรับศตวรรษที่ 21 ยังมีน้อย ส่วนเรื่องการฝึกอบรมครูด้านทักษะการใช้ ICT เพื่อจัดการจัดการเรียน ก็ยังมีน้อยเช่นกัน ส่วนข้อเสนอในการวิจัยครั้งนี้คือ ควรส่งเสริมให้มีการใช้ ICT เพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะครูให้มากขึ้น และควรอบรมพัฒนาครูด้านการวัดผลประเมินผล รวมถึงส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้วิธี วิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียน ในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

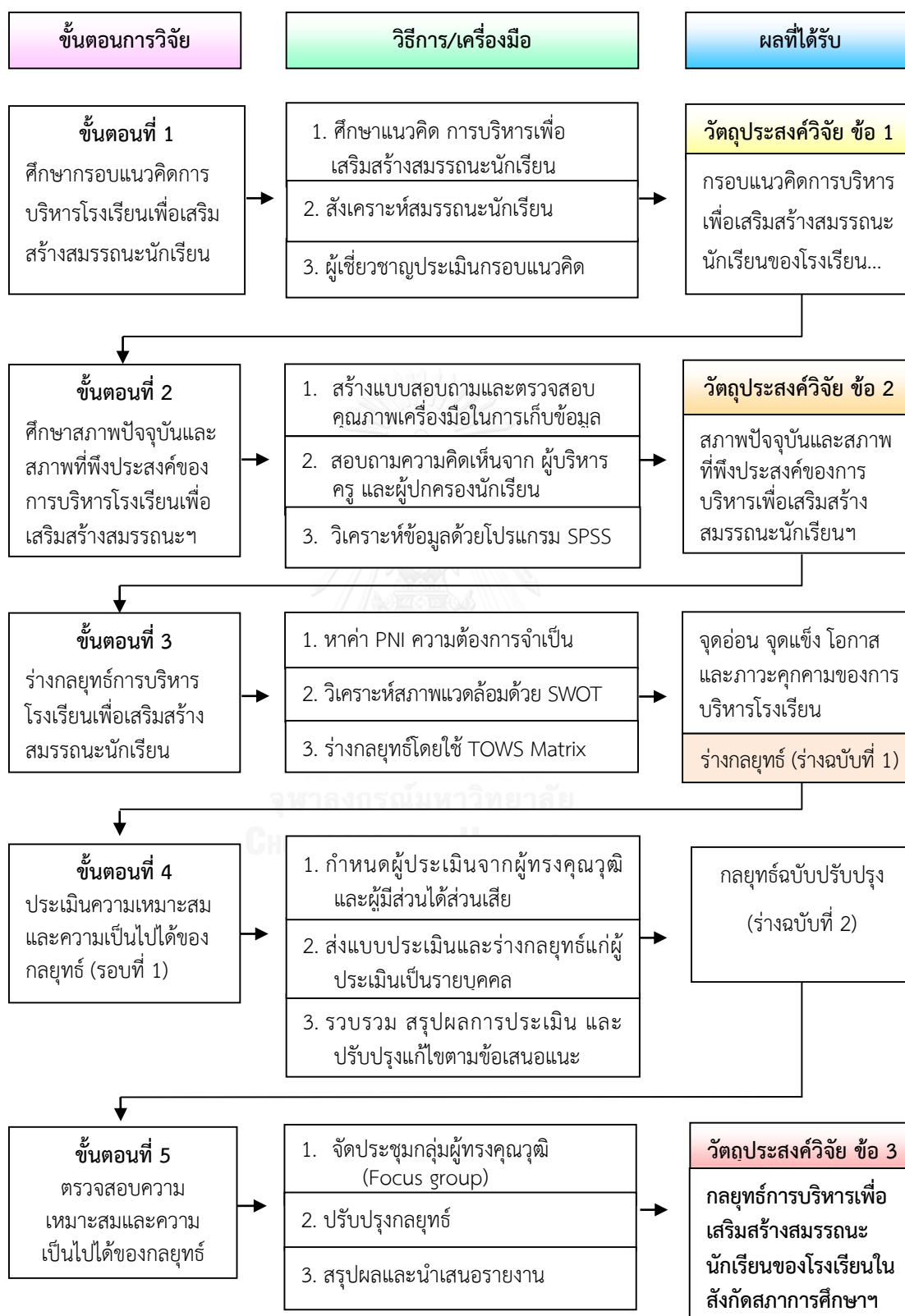
วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้าง สมรรถนะนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของนักเรียน
- ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (รอบที่ 1)
- ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยการประชุมกลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group)

โดยแต่ละขั้นตอน มีวิธีการ/เครื่องมือและผลที่ได้รับ ตามภาพที่ 5 ดังนี้

ภาพที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย



โดยการดำเนินงานวิจัยในแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แหล่งข้อมูล การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนและสมรรถนะนักเรียน ซึ่งประกอบด้วยทักษะ คุณลักษณะ และความรู้สำหรับนักเรียน ทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ รวมถึงมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนตามอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก

2. สังเคราะห์สมรรถนะนักเรียนซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการตนเอง และด้านการเป็นพลโลก

3. สอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียน องค์ประกอบของสมรรถนะในแต่ละด้าน และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบวิเคราะห์เอกสารซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทของเอกสาร ปีที่พิมพ์ หน่วยงานหรือสำนักพิมพ์ ชื่อผู้เขียน ประเด็นหลักของเอกสารและเนื้อหาสาระของเอกสาร

2. แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

1. แหล่งข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ เอกสารในรูปของหนังสือ บทความทางวิชาการ งานวิจัย และฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ต

2. แหล่งข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษาของสภาการศึกษาคาทอลิก และด้านบริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล จากแหล่งข้อมูล ดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูล จากเอกสารในรูปของหนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย และจากฐานข้อมูลในเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต

2. เก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษาของสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย และด้านบริหารโรงเรียน โดยทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

2.1 เป็นคณะกรรมการของสภาการศึกษาคาทอลิก และมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน

2.2 เป็นผู้บริหารโรงเรียนของสังฆมณฑล โรงเรียนนักบวช และโรงเรียนฆราวาส มีประสบการณ์ด้านบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยคัดเลือกโรงเรียนประเภทละ 1 คน รวมจำนวน 3 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

1. ส่วนที่ใช้สำหรับในการกำหนดกรอบแนวคิด โดยการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหมวดหมู่ และสรุปสาระสำคัญ สังเคราะห์ความเชื่อมโยง หลังจากนั้นจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ส่วนที่เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ด้วยการหาค่าความถี่ และค่าเฉลี่ย

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เสริมสร้างสมรรถะนักเรียน

ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการดังนี้

1. สร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

2. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเที่ยง

3. นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และผู้ปกครองที่เป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา จำนวน 268 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากสถิติจำนวนโรงเรียน ครูและนักเรียนประจำปี 2556 ของสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) กำหนดขนาดของกลุ่มที่ความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 157 โรงเรียน

3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และผู้แทนผู้ปกครองนักเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา ในปีการศึกษา 2556

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) ดังนี้

1. เลือกประเภทของของโรงเรียน ตามเกณฑ์การแบ่งกลุ่มโรงเรียนของสภาการศึกษา
คาทอลิก ซึ่งจัดแบ่งโรงเรียนเป็น 3 ประเภทคือ โรงเรียนที่บริหารโดยสังฆมณฑล โรงเรียนที่บริหาร
โดยคณะนักบวช และโรงเรียนที่บริหารโดยฆราวาส

2. เลือกโดยใช้ภูมิศาสตร์เป็นขั้นของการสุ่ม (Cluster Sampling) ตามเขตปกครองของ
แต่ละสังฆมณฑล ซึ่งสภาพระสังฆราชแห่งประเทศไทย ได้แบ่งเขตปกครองเป็น 10 สังฆมณฑล

3. เลือกโดยคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละประเภทของการบริหารงานและเขต
ปกครอง (Quota Sampling) ตามสัดส่วนของประชากร

ตารางที่ 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	เขตปกครอง ของสังฆมณฑล	จำนวนโรงเรียนแยกตามประเภทการบริหารงาน						รวมจำนวนโรงเรียน	
		สังฆมณฑล		นักบวช		ฆราวาส		P	S
		P	S	P	S	P	S		
1	กรุงเทพฯ	34	19	26	15	41	25	101	59
2	ราชบุรี	15	9	4	2	2	1	21	12
3	จันทบุรี	12	7	13	8	6	4	31	19
4	นครสวรรค์	10	6	7	4	2	1	19	11
5	เชียงใหม่	7	4	4	2	2	1	13	7
6	สุราษฎร์ธานี	7	4	14	8	0	0	21	12
7	ท่าแร่-หนองแสง	7	4	5	3	0	0	12	7
8	อุบลราชธานี	10	6	7	4	0	0	17	10
9	นครราชสีมา	11	6	1	1	3	2	15	9
10	อุดรธานี	11	7	7	4	0	0	18	11
	รวม	124	72	88	51	56	34	268	157

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับเพศ
อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพ และประสบการณ์ทำงาน ส่วนข้อมูลโรงเรียนประกอบด้วยข้อความ
เกี่ยวกับ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและเขตปกครองที่โรงเรียนตั้งอยู่

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ
นักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ตามภาวะ

งาน 4 ด้านคือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 7 ด้าน ได้แก่ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม และความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการตนเอง และด้านการเป็นพลโลก โดยใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอน ในการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนคือ การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล โดยคำถามแต่ข้อใช้แบบมาตราส่วนประเมินค่า Rating scale ให้เลือกตอบ 5 ระดับ โดยกำหนดคะแนนไว้ ดังนี้

- 5 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 - สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับมาก
 - สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับปานกลาง
 - สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับน้อย
 - สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด
 - สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย

การตรวจสอบเครื่องมือ

ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของเนื้อหา ความชัดเจนด้านภาษา ครอบคลุมตามนิยามศัพท์และกรอบแนวคิดการวิจัย สำหรับการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้

1. เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิก มีความรู้ความเข้าใจเรื่องสมรรถนะนักเรียน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับดุษฎีบัณฑิต และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
2. เป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษาตามปรัชญาการศึกษาภาคทอลิก และสมรรถนะนักเรียน จำนวน 1 คน
3. เป็นนักวิชาการหรือเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียน การเสริมสร้างสมรรถนะ จำนวน 3 คน

การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา ได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ IOC (Index of item objective congruence) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามและจุดประสงค์ มากกว่า 0.80 ขึ้นไป และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว จำนวน 30 ชุดไปทดลองใช้ (try out) กับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนผู้ปกครองที่เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แต่เป็นกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 โรงเรียน สำหรับเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนที่จะนำเครื่องมือวิจัยไปทดลองใช้นั้น ผู้วิจัยทำการสุ่มเลือกโดยใช้ภูมิศาสตร์เป็นขั้นของการสุ่ม (Cluster Sampling) โดยสุ่มจากโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออก และภาคตะวันตก ภาคละ 1 โรงเรียน โดยมีรายชื่อดังนี้

1. โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย จ. กรุงเทพมหานคร
2. โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย จ. กรุงเทพมหานคร
3. โรงเรียนปรีณสรอยแยลส์วิทยาลัย จ. เชียงใหม่
4. โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จ. นครศรีธรรมราช
5. โรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา จ. อุดรธานี
6. โรงเรียนสุริยวงศ์ จ. ราชบุรี

ผลการตรวจสอบความเที่ยงโดยใช้สูตร Cronbach's Alpha coefficient พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน เท่ากับ 0.98 และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน เท่ากับ 0.99 จึงถือว่าแบบสอบถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทยจำนวน 6 แห่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก เพื่อขออนุญาตนำเครื่องมือไปทดลองใช้ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการจัดส่งและรับคืนทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งจัดเตรียมซองเอกสาร ปิดแสตมป์ จ่าหน้าถึงผู้วิจัยส่งไปพร้อมกับแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยทำจดหมายถึงผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 157 โรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดย

ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามและรับคืนทางไปรษณีย์ ด้วยการจัดเตรียมซองเอกสาร ปิดแฉกตามบับ จำหน่ายถึงผู้วิจัยส่งไปพร้อมกับแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ในช่วงต้นเดือนเมษายน 2557 จำนวนทั้งสิ้น 785 ฉบับ และได้รับกลับคืนมาในรอบแรกช่วงปลายเดือนเมษายน ร้อยละ 55 ผู้วิจัยได้ติดต่อสอบถามไปยังทุกโรงเรียนที่ยังค้างส่ง ทำให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 77 แต่ยังไม่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ตี (พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ 2549) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ติดต่อกับผู้อำนวยการของโรงเรียนแต่ละแห่ง ค่อยนานไปกับการประสานงานกับผู้รับผิดชอบฝ่ายการศึกษาของคณะนักบวชและโรงเรียนของสังฆมณฑล ทำให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ในช่วงเดือนมิถุนายน รวมทั้งสิ้น 736 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.75

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ตามรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามตอนที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เพื่อแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน จากแบบสอบถามในตอนที่ 2 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

3. กำหนดเกณฑ์ในการแปลคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

- คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ระดับมาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ระดับน้อย
- คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ระดับน้อยที่สุด

3.3 ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

สำหรับการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน เป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารแต่ละด้านจากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้วิธี PNI_{modified} (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) ด้วยสูตร

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

PNI_{modified} = ดัชนีความต้องการจำเป็น

I = ระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

D = ระดับความจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน

2. ใช้เทคนิค SWOT Analysis คือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคาม แล้วนำมาจับคู่เพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ด้วยการ

1. จับคู่จุดแข็งและโอกาส (SO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก
2. จับคู่จุดแข็งและภาวะคุกคาม (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขยายขอบข่ายกิจการ
3. จับคู่จุดอ่อนและโอกาส (WO) เพื่อกำหนดกลยุทธ์พลิกตัว
4. จับคู่จุดอ่อนและภาวะคุกคาม (WT) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน

3. นำผลจากการวิเคราะห์ตาราง TOWS Matrix มากำหนดเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน โดยแบ่งเป็นด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาภาคทอลิก

3.4 ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (รอบที่ 1)

การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ

1. กำหนดคุณสมบัติของผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์
2. จัดส่งเครื่องมือประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์เป็นรายบุคคล
3. รวบรวมแบบประเมินเพื่อสรุปและประมวลผล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ซึ่งจัดทำโดยผู้วิจัย จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยโดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

คะแนนเฉลี่ย	5.00-4.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	4.49-3.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	3.49-2.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	2.49-1.50	หมายถึง	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.49-1.00	หมายถึง	มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์มีคุณภาพและมีความสมบูรณ์มากขึ้น

แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลบุคคลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้เสียจำนวน 35 คน โดยกำหนดดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา จำนวน 5 คน
2. ตัวแทนจากสภาการศึกษาภาคทอริก จำนวน 5 คน
3. ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริก จำนวน 10 คน
4. หัวหน้าฝ่ายวิชาการ/งบประมาณ/บุคคล/บริหารทั่วไป จำนวน 10 คน
5. ผู้ปกครองที่เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน

การคัดเลือกตัวแทนแต่ละกลุ่ม ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติดังนี้

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเป็นนักวิชาการหรืออาจารย์ในมหาวิทยาลัย มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านบริหารการศึกษาและการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
2. ผู้แทนของสภาการศึกษาภาคทอริกเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการในสภาการศึกษาภาคทอริกในปัจจุบัน มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องปรัชญาการศึกษาภาคทอริก
3. กลุ่มผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย โดยคัดเลือกตัวแทนจากโรงเรียนของสังกัดของนักบวช และของฆราวาส จากสังกัดต่าง ๆ
4. กลุ่มผู้ปกครอง โดยคัดเลือกจากผู้ปกครองนักเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริหารโรงเรียน มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษาภาคทอริก และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับคัดเลือก จำนวน 35 คน เพื่อขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกล

ยุทธ์ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการจัดส่งและรับคืนทางไปรษณีย์ ด้วยการจัดเตรียมซอง ปิดแสตมป์ จำหน้าถึงผู้วิจัยส่งไปพร้อมกับแบบประเมิน

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.5 ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group)

เป็นการนำเสนอผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหาร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่วมกันวิพากษ์และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. เชิญประธานทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประชุม (moderator)
2. ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยโดยสรุป และนำเสนอร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย
3. ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันพิจารณา วิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

แหล่งข้อมูลบุคคล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน จำนวน 14 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยคัดเลือกจากคณะกรรมการฝ่ายการศึกษาของสภาการศึกษาภาคทอริก ผู้แทนโรงเรียนที่บริหารโดยสังฆมณฑล ผู้แทนโรงเรียนที่บริหารโดยนักบวชชาย นักบวชหญิง ขรवास ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และผู้ปกครองนักเรียนที่เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เพื่อขอความร่วมมือในการเข้าประชุมเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยจัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group) ในวันที่ 18 ธันวาคม 2557 ณ อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ชั้น 7 ห้อง 713 เวลา 10.00-12.00 น. โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ได้เข้าร่วมประชุมพร้อมกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้วย

2. ผู้วิจัยนำเสนอโครงร่างวิจัย และร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการสังเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขั้นตอนที่ 4 โดยนำเสนอ กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินงาน ของการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อ

เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย โดย
นำเสนอที่ละประเด็นเพื่อให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ วิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดย

1. นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group) ทุกข้อมา
ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้กลยุทธ์มีความสมบูรณ์มากขึ้น
2. นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
3. เขียนสรุปรายงานการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
ของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย (ฉบับสมบูรณ์)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการ วิจัยโดยแบ่งเป็น 5 ส่วนดังนี้

4.1 ผลศึกษาแนวคิดการบริหารโรงเรียนที่มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนใน สังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

4.1.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดสมรรถนะนักเรียน

4.1.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อ เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลโรงเรียน

4.2.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และการจัดอันดับ ความต้องการจำเป็น (PNI *modified*) ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

4.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

4.3.1 ร่างกลยุทธ์ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริก แห่งประเทศไทย

4.3.2 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย (ฉบับร่าง)

4.4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

4.4.1 ประเมินครั้งที่ 1 โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.4.2 ประเมินครั้งที่ 2 โดยการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group)

4.5 สรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย (ฉบับสมบูรณ์)

4.5.1 ปรับปรุงกลยุทธ์ และนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ นักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนที่มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย เพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คนประเมินความสอดคล้องเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัย 2 ส่วนคือ 1) สมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย 2) การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน รายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 9-17

4.1.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดสมรรถนะนักเรียน

ตารางที่ 9 ผลการประเมินความเหมาะสมของสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

สมรรถนะนักเรียน	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
1. ด้านการสื่อสาร	5
2. ด้านการคิด	5
3. ด้านเทคโนโลยี	5
4. ด้านสังคมและความร่วมมือ	5
5. ด้านการเรียนรู้	5
6. ด้านการบริหารจัดการตนเอง	5
7. ด้านการเป็นพลโลก	5
รวม	5.00

ผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) เมื่อพิจารณาสมรรถนะนักเรียนในแต่ละด้าน พบว่าสมรรถนะนักเรียนทั้ง 7 ด้าน มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดทุกด้าน ($\bar{X} = 5.00$)

ตารางที่ 10 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการสื่อสาร

สมรรถนะด้านการสื่อสาร	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
ด้านทักษะ	4.80
1) สามารถสื่อสารได้อย่างน้อยสองภาษา	4
2) สามารถสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว ชัดเจน ตรงประเด็น	5
3) สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้องเหมาะสมกับบุคคล และกาลเทศะ	5
4) สามารถสรุปประเด็นสำคัญของเรื่องที่ได้อ่านและได้ฟัง	5
5) สามารถถ่ายทอดความรู้/นำเสนอความคิดของตนเองผ่านทางการพูดและการเขียน	5
6) สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณภาพของการสื่อสาร	5

ตารางที่ 10 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการสื่อสาร (ต่อ)

สมรรถนะด้านการสื่อสาร	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
ด้านคุณลักษณะ	5.00
1) เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี มีสัมมาคารวะ	5
2) เป็นผู้ที่เปิดใจยอมรับความแตกต่างทางความคิด	5
3) เป็นผู้สื่อสารความจริง และความดีงาม	5
4) เป็นผู้รู้จักประนีประนอม และสร้างเสริมความสมานฉันท์	5
ด้านความรู้	5.00
1) หลักการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	5
2) วัฒนธรรมในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร	5
3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร	5
รวม	4.93

ผลการประเมินสมรรถนะด้านการสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วยด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านทักษะ ข้อสามารถสื่อสารได้อย่างน้อยสองภาษา มีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน เห็นว่าควรแยกเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จึงได้แก้ไขเป็น “สามารถสื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้องชัดเจน” และ “สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด”

ตารางที่ 11 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการคิด

สมรรถนะด้านการคิด	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
ด้านทักษะ	4.50
1) สามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์และสรุปองค์ความรู้	5
2) สามารถเผชิญปัญหาแก้ปัญหาที่พบในชีวิตประจำวัน	4
3) สามารถคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์ชิ้นงานที่เกี่ยวข้องกับสาระการเรียนรู้	4
4) สามารถแสดงกระบวนการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล	5
ด้านคุณลักษณะ	5.00
1) เป็นผู้มีมุมมองทางความคิดที่หลากหลาย	5
2) เป็นผู้ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ	5
3) เป็นผู้ที่กล้าแสดงความคิดเห็นของตนทั้งในกลุ่มเล็กและในที่สาธารณะ	5
4) เป็นผู้ที่กล้าคิดนอกกรอบ ขอบนำเสนอความคิดใหม่	5
ด้านความรู้	5.00
1) การคิดเชิงวิทยาศาสตร์	5
2) การคิดเชิงคณิตศาสตร์	5
3) การคิดเชิงจริยธรรม	5
รวม	4.83

ผลการประเมินสมรรถนะด้านการคิดซึ่งประกอบด้วยด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.83$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านทักษะมีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน แก้ไขข้อสามารถเผชิญปัญหาแก้ปัญหาที่พบในชีวิตประจำวัน และข้อสามารถคิดประดิษฐ์สร้างสรรค์ชิ้นงานที่เกี่ยวข้องกับสาระการเรียนรู้ เป็น “กล้าเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาที่พบในชีวิตประจำวัน” และ “สามารถคิดสร้างสรรค์สิ่งที่เกี่ยวข้องกับสาระการเรียนรู้”

ตารางที่ 12 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านเทคโนโลยี

สมรรถนะด้านเทคโนโลยี	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
ด้านทักษะ	4.80
1) สามารถใช้เทคโนโลยีต่างๆ อย่างคล่องแคล่ว	5
2) สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต	5
3) สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างองค์ความรู้	5
4) สามารถใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า	4
5) สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อผลิตสื่อสร้างสรรค์/สื่อส่งเสริมคุณธรรม	5
ด้านคุณลักษณะ	5.00
1) เป็นผู้ที่มีความสนใจใฝ่รู้เรื่องเทคโนโลยี	5
2) เป็นผู้ที่รู้เท่าสื่อ	5
3) เป็นผู้ที่มีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี	5
ด้านความรู้	5.00
1) ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศ	5
2) จริยธรรมในการใช้สื่อ	5
รวม	4.93

ผลการประเมินสมรรถนะด้านเทคโนโลยีซึ่งประกอบด้วยด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านทักษะมีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน แก้ไข ข้อสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า เป็น “สามารถใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด”

ตารางที่ 13 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ

สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
ด้านทักษะ	5.0
1) สามารถเจริญชีวิตและทำงานร่วมกับคนอื่น	5
2) สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น	5
3) สามารถโน้มน้าว เชิญชวนคนอื่นให้ร่วมมือทำงาน	5
4) สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี	5
5) ปฏิบัติตามกฎและข้อตกลงของกลุ่ม	5
6) อนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและปฏิบัติตามวัฒนธรรมสากล	5

ตารางที่ 13 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ (ต่อ)

สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ	ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย
เฉลี่ยด้านคุณลักษณะ	4.75
1) เป็นผู้ที่มั่นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	4
2) เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	5
3) เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อน ๆ	5
4) เป็นผู้ที่กระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรม/ทำงานร่วมกับคนอื่น	5
เฉลี่ยด้านความรู้	5.00
1) ด้านสังคม	5
2) ด้านหน้าที่พลเมือง	5
รวม	4.91

ผลการประเมินสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือซึ่งประกอบด้วย ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านทักษะ มีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน เสนอให้เพิ่ม ข้อ“สามารถอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและปฏิบัติตามวัฒนธรรมสากล” ส่วนด้านคุณลักษณะ มีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน เสนอให้แยกข้อเป็นผู้ที่มั่นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็น 2 ข้อคือ “เป็นผู้ที่มั่นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละ” และ “เป็นผู้ส่งเสริมให้เกิดสันติและความเป็นหนึ่งภายในกลุ่ม”

ตารางที่ 14 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการเรียนรู้

สมรรถนะด้านการเรียนรู้	ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย
เฉลี่ยด้านทักษะ	5.00
1) สามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ	5
2) สามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ด้วยตนเอง	5
3) สามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่	5
4) สามารถจำแนก แยกแยะ และสรุปอ้างอิง	5
5) สามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิต	5
เฉลี่ยด้านคุณลักษณะ	5.00
1) เป็นผู้ที่ขยันหมั่นเพียรในการศึกษาเล่าเรียน	5
2) เป็นผู้ที่สนใจใฝ่รู้ในประเด็นต่างๆ	5
3) เป็นผู้ที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน	5
4) เป็นผู้มีความรู้จริง ในเรื่องที่ตนสนใจ	5
5) เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	5
เฉลี่ยด้านความรู้	5.00
1) ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	5
2) เทคโนโลยี สารสนเทศ	5
3) สังคม ศาสนา วัฒนธรรม	5
4) คณิตศาสตร์	5
5) ทักษะการคิด	5
รวม	5.00

ผลการประเมินสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือซึ่งประกอบด้วยด้านทักษะด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) เมื่อพิจารณาด้านความรู้พบว่า มีผู้เชี่ยวชาญ 1 คน ให้ความเห็นควรกำหนดเป็นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และความรู้รอบตัว ทันโลก ทันเหตุการณ์

ตารางที่ 15 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง

สมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง	ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย
เฉลี่ยด้านทักษะ	5.00
1) สามารถจัดการกับความรู้สึก/อารมณ์ของตนเอง	5
2) สามารถปรับตนได้ตามสถานการณ์	5
3) สามารถไตร่ตรองเพื่อตัดสินใจปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันของตนเองด้วยเหตุผลที่เหมาะสม	5
4) สามารถแยกแยะถูก-ผิดดี-ไม่ดี	5
5) สามารถปฏิบัติสิ่งที่ถูกต้องได้ด้วยตนเอง	5
6) สามารถเจรจาต่อรองเพื่อลดข้อขัดแย้ง/แก้ปัญหาอย่างสันติวิธี	5
7) สามารถดูแลเอาใจใส่ตนเองด้านสุขภาพ การเรียน และการดำเนินชีวิต	5
8) สามารถค้นพบความชอบหรือความถนัดของตนเองในงานอาชีพ	5
เฉลี่ยด้านคุณลักษณะ	5.00
1) เป็นผู้ที่มีหลักยึดในการดำเนินชีวิต	5
2) เป็นผู้ที่มีวินัยในตนเอง ชยัน อดทน	5
3) เป็นผู้ที่มีความหวังและมองโลกในแง่ดี	5
4) เป็นผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำ	5
5) เป็นผู้ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	5
6) เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	5
เฉลี่ยด้านความรู้	5.00
1) สุขภาพกาย สุขภาพจิต	5
2) การดำรงชีวิตและโลกของงาน (Working Life)	5
รวม	5.00

ผลการประเมินสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือซึ่งประกอบด้วย ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกัน

ตารางที่ 16 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะด้านการเป็นพลโลก

สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
เฉลี่ยด้านทักษะ	5.00
1) สามารถรับรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ความเป็นไปของสังคมโลก	5
2) สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนนักเรียนจากต่างโรงเรียน	5
3) สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนในครอบครัว โรงเรียน และชุมชน	5
4) สามารถสื่อสาร/แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลก	5
5) สามารถรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน	5
เฉลี่ยด้านคุณลักษณะ	5.00
1) เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต	5
2) เป็นผู้ที่มีความรัก เมตตา ต่อผู้ที่อยู่ในความทุกข์เดือดร้อน	5
3) เป็นผู้ที่ยินดีให้ความช่วยเหลือคนอื่น โดยไม่หวังผลตอบแทน	5
4) เป็นผู้ที่รู้จักให้อภัยความผิดของคนอื่น	5
5) เป็นผู้ที่มีความจงรักภักดี รู้คุณต่อพระเจ้า สิ่งสร้าง และผู้มีพระคุณ	5
6) เป็นผู้ที่มีความพอเพียงและประหยัดอดออม	5
7) เป็นพลเมืองที่ดีของชาติและพลโลกที่เปี่ยมด้วยจริยธรรม	5
เฉลี่ยด้านความรู้	5.00
1) เหตุการณ์และความเป็นไปของโลก	5
2) คุณธรรม จริยธรรม	5
3) สังคมและสิ่งแวดล้อม	5
รวม	5.00

ผลการประเมินสมรรถนะด้านการเป็นพลโลกซึ่งประกอบด้วยด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกัน

4.1.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

ตารางที่ 17 ผลการประเมินแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ 5 ขั้นตอนของการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

ขั้นตอนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ความเหมาะสม
	ค่าเฉลี่ย
1. การจัดประสบการณ์ หมายถึง โรงเรียนจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรง หรือประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด	5
2. การไตร่ตรอง หมายถึง โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือศึกษา ค้นคว้าหาคำตอบจากแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารหรือสอบถามจากผู้รู้และนำคำตอบที่ได้รับมาพิจารณา ไตร่ตรอง ตรวจสอบความถูกต้องกับแหล่งข้อมูลอื่น	5
3. การสื่อสารแนวคิด หมายถึง โรงเรียนจัดให้มีเวทีแสดงความคิดเห็น เพื่อให้นักเรียนนำเสนอแนวคิดของตนให้คนอื่นทราบ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสังคม/เครือข่ายแห่งการแบ่งปันและให้ความร่วมมือ	5
4. การลงมือปฏิบัติ หมายถึง โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง รวมถึงสนับสนุนด้านงบประมาณ ครู อาคารสถานที่ และสื่ออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติฝึกฝนสมรรถนะตามที่กำหนดอย่างต่อเนื่องจนเกิดความชำนาญ	5
5. การประเมินผล หมายถึง โรงเรียนประเมินผลความก้าวหน้าของนักเรียน ประกาศยกย่องนักเรียนที่มีความมานะ ฝึกฝนปฏิบัติจนเกิดสมรรถนะ และนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น	5
รวม	5.00

ผลการประเมินกระบวนการ 5 ขั้นตอนของการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนพบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผลพบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) เช่นเดียวกัน

4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลโรงเรียน และการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลโรงเรียน

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม (N= 736)	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	165	22.4
	หญิง	571	77.6
2	อายุ		
	ต่ำกว่า 30 ปี	36	4.9
	30-40 ปี	202	27.4
	41-50 ปี	273	37.1
	มากกว่า 50 ปี	225	30.6
3	วุฒิการศึกษา		
	ปริญญาตรี	439	59.6
	ปริญญาโท	246	33.4
	ปริญญาเอก	38	5.2
	อื่นๆ - ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู	13	1.8
4	สถานภาพ		
	ผู้อำนวยการ	127	17.3
	รองผู้อำนวยการ	121	17.4
	หัวหน้าฝ่าย	372	50.5
	ผู้ปกครองนักเรียน	116	15.8
5	ประสบการณ์ทำงาน		
	1-5 ปี	66	9.0
	6-10 ปี	98	13.3
	11-15 ปี	127	17.3
	16-20 ปี	160	21.7
	มากกว่า 20 ปี	285	38.7
6	โรงเรียนบริหารงานโดย		
	สังฆมณฑล	334	45.4
	นักบวช	228	31.1
	ฆราวาส	174	23.6
7	เขตการปกครอง		
	สังฆมณฑลกรุงเทพฯ	277	37.6
	สังฆมณฑลราชบุรี	60	8.2
	สังฆมณฑลจันทบุรี	88	12.0
	สังฆมณฑลนครสวรรค์	50	6.8
	สังฆมณฑลนครสวรรค์	50	6.8
	สังฆมณฑลเชียงใหม่	40	5.4
	สังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี	47	6.4
	สังฆมณฑลท่าแร่-หนองแสง	33	4.5
	สังฆมณฑลอุบลราชธานี	50	6.8
	สังฆมณฑลนครราชสีมา	36	4.9
	สังฆมณฑลอุดรธานี	55	7.5

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 77.6) อยู่ใน กลุ่มอายุ 41-50 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 37.1) รองลงมาคือกลุ่มอายุมากกว่า 50 ปี (ร้อยละ 30.6) ส่วน กลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ อายุต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 4.9) ด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ส่วนมากมีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 59.6) รองลงมาคือปริญญาโท (ร้อยละ 33.4) ส่วนกลุ่มที่มีจำนวน น้อยที่สุด คือ อื่นๆ ซึ่งระบุว่า เป็นระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (ร้อยละ 1.8) ด้านสถานภาพพบว่า ส่วนมากเป็นหัวหน้าฝ่าย (ร้อยละ 50.5) รองลงมาคือผู้อำนวยการ (ร้อยละ 16.4) ส่วนกลุ่มที่มี จำนวนน้อยที่สุดคือ ผู้ปกครองนักเรียน (ร้อยละ 15.8) ด้านประสบการณ์ทำงานพบว่า ส่วนมากมี ประสบการณ์มากกว่า 20 ปี (ร้อยละ 38.7) รองลงมาคือระหว่าง 16-20 ปี (ร้อยละ 21.7) ส่วนกลุ่ม ที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ระหว่าง 1-5 ปี (ร้อยละ 9.0) ด้านข้อมูลโรงเรียนพบว่า ส่วนมากเป็นโรงเรียน ที่บริหารโดยสังฆมณฑล (ร้อยละ 45.4) รองลงมาคือบริหารโดยนักบวช (ร้อยละ 31.1) ส่วนกลุ่มที่มี จำนวนน้อยที่สุดคือ บริหารโดยฆราวาส (ร้อยละ 23.6) ด้านเขตการปกครองพบว่า ส่วนมากอยู่ในเขต ปกครองของสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (ร้อยละ 37.6) รองลงมาคืออยู่ในเขตปกครองของสังฆมณฑล จันทบุรี (ร้อยละ 12.0) ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคืออยู่ในเขตปกครองของสังฆมณฑลท่าแร่-หนอง แสง (ร้อยละ 4.5)

4.2.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และการจัดลำดับ ความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย แบ่งการวิเคราะห์ ออกเป็น 3 ส่วนคือ

1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน (ตารางที่ 19-23)

2) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นของสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน (ตารางที่ 24-31)

3) การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ นักเรียนจำแนกเป็นรายด้าน (ตารางที่ 32-35)

4.2.2.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน (ตารางที่ 19-23)

ตารางที่ 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านบริหารวิชาการ	3.97	0.49	มาก	4.64	0.38	มากที่สุด	0.17	1
ด้านบริหารงบประมาณ	4.24	0.61	มาก	4.73	0.42	มากที่สุด	0.12	3
ด้านบริหารบุคคล	4.20	0.59	มาก	4.73	0.40	มากที่สุด	0.13	2
ด้านบริหารทั่วไป	4.25	0.59	มาก	4.74	0.40	มากที่สุด	0.11	4
รวม	4.16	0.57	มาก	4.71	0.40	มากที่สุด	0.13	

จากตารางที่ 19 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือด้านบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.24$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 3.97$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 4.74$) รองลงมา มี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ ด้านบริหารงบประมาณและด้านบริหารบุคคล ($\bar{X} = 4.73$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 4.64$)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified = 0.13) คิดเป็นร้อยละ 13 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านบริหารวิชาการ (PNI modified = 0.17) รองลงมาคือด้านบริหารบุคคล (PNI modified = 0.13) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านบริหารทั่วไป (PNI modified = 0.11)

ตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร
วิชาการ

ด้านบริหารวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI <small>modified</small>	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านหลักสูตร	4.20	0.53	มาก	4.73	0.38	มากที่สุด	0.13	
1. มีการวางแผนการจัดทำหลักสูตรของ โรงเรียนโดยคำนึงถึง	4.20	0.67	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด	0.12	S ₂
1.1 ปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิก	4.18	0.75	มาก	4.70	0.54	มากที่สุด	0.12	
1.2 จุดเน้นของโรงเรียน	4.29	0.69	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด	0.11	
1.3 ความต้องการของท้องถิ่น	4.12	0.73	มาก	4.67	0.56	มากที่สุด	0.13	
1.4 สมรรถนะสำหรับอนาคต	4.21	0.74	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด	0.13	
2. หลักสูตรของโรงเรียนครอบคลุมถึงการ พัฒนานักเรียน	4.43	0.63	มาก	4.81	0.41	มากที่สุด	0.09	S ₁
2.1 ด้านทักษะ	4.43	0.65	มาก	4.82	0.40	มากที่สุด	0.09	
2.2 ด้านคุณลักษณะ	4.42	0.67	มาก	4.81	0.44	มากที่สุด	0.09	
2.3 ด้านความรู้	4.46	0.64	มาก	4.82	0.42	มากที่สุด	0.08	
3. หลักสูตรของโรงเรียนกำหนดให้มีการ เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.13	0.60	มาก	4.72	0.42	มากที่สุด	0.14	W ₁
3.1 ด้านการสื่อสาร	4.27	0.69	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด	0.11	
3.2 ด้านการคิด	4.19	0.73	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด	0.13	
3.3 ด้านเทคโนโลยี	4.21	0.71	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.13	
3.4 ด้านสังคมและความร่วมมือ	4.11	0.76	มาก	4.72	0.52	มากที่สุด	0.15	
3.5 ด้านการเรียนรู้	4.11	0.76	มาก	4.72	0.52	มากที่สุด	0.15	
3.6 ด้านการบริหารจัดการตนเอง	3.96	0.76	มาก	4.68	0.53	มากที่สุด	0.18	
3.7 ด้านการเป็นพลโลก	3.94	0.76	มาก	4.68	0.54	มากที่สุด	0.19	
4. มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรของ โรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง	4.11	0.75	มาก	4.69	0.51	มากที่สุด	0.14	W ₁
5. มีการนำผลการประเมินหลักสูตรมา ปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้รับบริการ	4.13	0.75	มาก	4.72	0.50	มากที่สุด	0.14	W ₁
ด้านการจัดการเรียนรู้	3.97	0.50	มาก	4.67	0.40	มากที่สุด	0.18	
6. มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยการ วิเคราะห์บริบทของนักเรียนที่ครอบคลุมถึง การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.07	0.75	มาก	4.69	0.53	มากที่สุด	0.15	S ₃
7. มีการกำหนดเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่ครอบคลุม	4.24	0.69	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด	0.12	S ₁
7.1 ด้านทักษะ	4.24	0.72	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.12	
7.2 ด้านคุณลักษณะ	4.21	0.73	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด	0.12	
7.3 ด้านความรู้	4.29	0.70	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.11	

ตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร
วิชาการ (ต่อ)

ด้านบริหารวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
8. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านการสื่อสาร	3.9	0.54	มาก	4.66	0.43	มากที่สุด	0.18	
9. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านการคิด	3.76	0.59	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด	0.22	W ₁
10. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านเทคโนโลยี	3.93	0.61	มาก	4.64	0.46	มากที่สุด	0.18	
11. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ	4.13	0.55	มาก	4.72	0.40	มากที่สุด	0.14	S ₂
12. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านการเรียนรู้	3.86	0.58	มาก	4.66	0.45	มากที่สุด	0.21	W ₂
13. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ตนเอง	3.97	0.55	มาก	4.68	0.42	มากที่สุด	0.18	
14. การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก	4.01	0.57	มาก	4.69	0.41	มากที่สุด	0.17	
ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะ	4.00	0.58	มาก	4.66	0.43	มากที่สุด	0.17	
15. การจัดการประสบการณ์	4.06	0.63	มาก	4.70	0.44	มากที่สุด	0.16	S ₂
16. การไตร่ตรอง	4.05	0.64	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด	0.16	S ₂
17. การสื่อสารแนวคิด	3.85	0.67	มาก	4.61	0.50	มากที่สุด	0.20	W ₁
18. การลงมือปฏิบัติ	3.97	0.68	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด	0.17	
19. การประเมินผล	4.07	0.66	มาก	4.68	0.47	มากที่สุด	0.15	S ₁
ด้านวัดผลประเมินผล	4.12	0.60	มาก	4.71	0.43	มากที่สุด	0.14	
20. โรงเรียนมีการประเมินด้วยวิธีการ และเครื่องมือที่หลากหลาย	4.07	0.72	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด	0.15	W ₁
21. โรงเรียนใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักเรียน ในการฝึกฝน ตนเองให้มีสมรรถนะ	4.12	0.70	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด	0.14	
22. โรงเรียนนำผลการประเมินมา ปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมส่งเสริม สมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น	4.16	0.69	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด	0.14	
23. โรงเรียนมีการรายงานผลการ ประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบ	4.16	0.74	มาก	4.72	0.49	มากที่สุด	0.13	S ₁
รวม	3.97	0.49	มาก	4.65	0.38	มากที่สุด	0.17	

จากตารางที่ 20 พบว่าสภาพปัจจุบันด้านการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านหลักสูตร ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือด้านวัดผลประเมินผล ($\bar{X} = 4.12$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.97$) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านหลักสูตร ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาคือด้านวัดผลประเมินผล ($\bar{X} = 4.70$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X} = 4.66$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$) คิดเป็นร้อยละ 17 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.18$) รองลงมาคือด้านเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.13$)

ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหารงบประมาณ

ด้านบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. โรงเรียนวางแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียน ครู และคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ	4.32	0.72	มาก	4.76	0.47	มากที่สุด	0.10	S ₁
2. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.27	0.72	มาก	4.74	0.50	มากที่สุด	0.11	S ₂
3. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับการอบรมพัฒนาครูเพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้และจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.26	0.74	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด	0.12	
4. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมพิเศษนอกสถานที่ เช่น การเข้าค่าย การไปทัศนศึกษาและอื่นๆ อันจะช่วยให้เด็กเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของการพัฒนาตนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด	4.26	0.76	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด	0.11	S ₂

ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร
งบประมาณ (ต่อ)

ด้านบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <small>modified</small>	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
5. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับห้องประกอบการ สื่อเทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.22	0.72	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.12	
6. โรงเรียนนำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ	4.25	0.71	มาก	4.72	0.50	มากที่สุด	0.11	S ₂
7. โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ที่เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนดแก่นักเรียน	4.17	0.75	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด	0.13	W ₁
8. โรงเรียนมีการประเมินการใช้งบประมาณและการนำข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้การบริหารงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดในการเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนดแก่นักเรียน	4.22	0.71	มาก	4.74	0.47	มากที่สุด	0.12	
รวม	4.24	0.61	มาก	4.73	0.42	มากที่สุด	0.12	

จากตารางที่ 21 พบว่าสภาพปัจจุบันด้านบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.24$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนวางแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียนครู และคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.32$) รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X}= 4.27$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ที่เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนดแก่นักเรียน ($\bar{X}= 4.17$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ด้านบริหารงบประมาณพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.73$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนวางแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียน ครู และคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ และข้อโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับอบรมพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้และกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X}=4.76$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ที่เพียงพอเพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนดแก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.71$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นด้านบริหารงบประมาณพบว่า ในภาพมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}} = 0.12$) คิดเป็นร้อยละ 12 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ที่เพียงพอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.13$) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ โรงเรียนวางแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียนครู และคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ ($PNI_{\text{modified}} = 0.10$)

ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหารบุคคล

ด้านบริหารบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนและมีผู้รับผิดชอบโครงการ แผนงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างครบถ้วน	4.34	0.72	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด	0.09	S ₂
2. โรงเรียนมีการปฐมนิเทศครูช่วงก่อนเปิดภาคเรียนเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ อย่างมีคุณภาพ	4.40	0.70	มาก	4.76	0.48	มากที่สุด	0.08	S ₁
3. โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.18	0.71	มาก	4.71	0.46	มากที่สุด	0.13	
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน	4.30	0.73	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด	0.11	S ₃
5. ครูมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่	4.20	0.68	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด	0.14	
6. ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ หรือการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.27	0.69	มาก	4.79	0.43	มากที่สุด	0.12	
7. ครูมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมต่างๆ หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.14	0.73	มาก	4.75	0.49	มากที่สุด	0.15	W ₂
8. ครูเป็นผู้ที่ทันโลกทันเหตุการณ์มีความรู้ที่ทันสมัยและมีเทคนิคใหม่ๆ มาสอนนักเรียนอยู่เสมอ	4.08	0.69	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด	0.16	W ₁

ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหารบุคคล (ต่อ)

ด้านบริหารบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
9. ครูดำเนินชีวิตตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ มีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.26	0.69	มาก	4.77	0.45	มากที่สุด	0.12	
10. ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพียงพอ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.13	0.77	มาก	4.73	0.51	มากที่สุด	0.15	W ₂
11. โรงเรียนประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน	4.03	0.85	มาก	4.68	4.55	มากที่สุด	0.16	W ₁
12. โรงเรียนประกาศยกย่อง มอบเกียรติบัตรหรือมอบรางวัลแก่ครูที่เป็นแบบอย่างในการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.22	0.77	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด	0.12	
เฉลี่ยรวม	4.20	0.59	มาก	4.73	0.40	มากที่สุด	0.13	

จากตารางที่ 22 พบว่าสภาพปัจจุบันด้านการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาชาดศึกษาภาคทอโลกแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการปฐมนิเทศครูช่วงก่อนเปิดภาคเรียนเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ อย่างมีคุณภาพเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด ($\bar{X}=4.40$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน ($\bar{X}=4.03$) สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.73$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีสมรรถนะตามที่กำหนด ($\bar{X}=4.79$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน ($\bar{X}=4.68$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นด้านบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนในภาพรวมพบว่า มีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.13) คิดเป็นร้อยละ 13 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด มี 2 ข้อคือ ครูเป็นผู้ที่ทันโลกทันเหตุการณ์ มีความรู้ที่ทันสมัยและมีเทคนิคใหม่ๆ มาสอนนักเรียนอยู่เสมอ และข้อโรงเรียนประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน (PNI_{modified} = 0.16) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีโครงสร้างการ

บริหารงานบุคคลที่ชัดเจนและมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการแผนงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างครบถ้วน (PNI_{modified} = 0.09)

ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหารทั่วไป

ด้านบริหารทั่วไป	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน	4.28	0.73	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด	0.11	
2. โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก	4.41	0.70	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด	0.08	S ₁
3. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.23	0.79	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.13	W ₁
4. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนด	4.20	0.66	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด	0.12	
5. คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนด	4.20	0.75	มาก	4.72	0.50	มากที่สุด	0.12	
6. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงาม มีแหล่งเรียนรู้และอาคารสถานที่เหมาะสมสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.28	0.72	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด	0.11	
7. โรงเรียนมีบรรยากาศของความรักและเมตตา นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้	4.38	0.69	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด	0.09	S ₂
8. โรงเรียนจัดการศึกษาอบรมได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม	4.33	0.70	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด	0.10	S ₃
9. โรงเรียนมีระบบที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ รวมถึงระบบดูแลช่วยเหลือเพื่อการดำเนินงานของทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพสูงสุด	4.27	0.72	มาก	4.81	0.42	มากที่สุด	0.13	W ₂

ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านบริหาร
ทั่วไป (ต่อ)

ด้านบริหารทั่วไป	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
10 โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนและนำผลการประเมินรวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียน	4.24	0.73	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด	0.12	
11 โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนานักเรียนตามสมรรถนะที่กำหนดทุกสิ้นปีการศึกษา	4.31	0.71	มาก	4.75	0.47	มากที่สุด	0.10	S ₄
รวม	4.25	0.59	มาก	4.74	0.40	มากที่สุด	0.12	

จากตารางที่ 23 พบว่าสภาพปัจจุบันด้านบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือโรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ($\bar{X}= 4.41$) รองลงมาคือโรงเรียนมีบรรยากาศของความรักและเมตตา นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้ ($\bar{X}= 4.38$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายแผนงาน โครงการและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนด ($\bar{X}=4.20$) สภาพที่พึงประสงค์ด้านบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.74$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ โรงเรียนมีระบบที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ รวมถึงระบบดูแลช่วยเหลือเพื่อให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพสูงสุด ($\bar{X}= 4.81$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายแผนงาน โครงการและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนด ($\bar{X}=4.72$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นด้านบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}= 0.12) คิดเป็นร้อยละ 12 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดมี 2 ข้อ คือ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน และข้อโรงเรียนมีระบบที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ (PNI_{modified}= 0.13) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (PNI_{modified}= 0.08)

4.2.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน (ตารางที่ 24-31)

ตารางที่ 24 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะนักเรียน

สมรรถนะนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านการสื่อสาร	3.95	0.54	มาก	4.66	0.43	มากที่สุด	0.18	
ด้านการคิด	3.76	0.59	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด	0.22	W ₁
ด้านเทคโนโลยี	3.93	0.61	มาก	4.64	0.46	มากที่สุด	0.18	
ด้านสังคมและความร่วมมือ	4.13	0.55	มาก	4.72	0.40	มากที่สุด	0.14	S ₁
ด้านการเรียนรู้	3.86	0.58	มาก	4.66	0.45	มากที่สุด	0.21	W ₂
ด้านการบริหารจัดการตนเอง	3.97	0.55	มาก	4.68	0.42	มากที่สุด	0.18	
ด้านการเป็นพลโลก	4.01	0.57	มาก	4.69	0.41	มากที่สุด	0.17	S ₂
รวม	3.94	0.57	มาก	4.66	0.43	มากที่สุด	0.18	

จากตารางที่ 24 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$) เมื่อพิจารณาสมรรถนะรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ ($\bar{X}=4.13$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สมรรถนะด้านการคิด ($\bar{X}=3.76$) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะนักเรียนในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ ($\bar{X}=4.72$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สมรรถนะด้านการคิด ($\bar{X}=4.60$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะนักเรียนในภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.18) คิดเป็นร้อยละ 18 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือสมรรถนะด้านการคิด (PNI_{modified} = 0.22) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ (PNI_{modified} = 0.14)

ตารางที่ 25 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการสื่อสาร

สมรรถนะด้านการสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านทักษะ	3.88	0.57	มาก	4.64	0.46	มากที่สุด	0.20	1
1. สื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้องชัดเจน	4.11	0.71	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.15	S ₁
2. สื่อสารภาษาอังกฤษได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด	3.98	0.71	มาก	4.65	0.56	มากที่สุด	0.17	S ₂
3. สื่อสารได้คล่องแคล่วชัดเจนตรงประเด็น	3.82	0.69	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด	0.21	W ₁
4. ใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้องเหมาะสมกับบุคคลและกาลเทศะ	3.87	0.73	มาก	4.65	0.56	มากที่สุด	0.20	
5. สรุปประเด็นสำคัญเรื่องที่ได้อ่านและได้ฟัง	3.79	0.72	มาก	4.59	0.57	มากที่สุด	0.21	W ₁
6. ถ่ายทอดความรู้/นำเสนอความคิดของตนผ่านทาง การพูดและการเขียน	3.82	0.70	มาก	4.61	0.57	มากที่สุด	0.21	W ₁
7. นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพการสื่อสาร	3.94	0.75	มาก	4.65	0.56	มากที่สุด	0.18	S ₃
ด้านคุณลักษณะ	4.08	0.61	มาก	4.70	0.45	มากที่สุด	0.15	2
1. มีธรรมาศยดีมีสัมมาคารวะ	4.14	0.71	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด	0.14	S ₁
2. เปิดใจยอมรับความแตกต่างทางความคิด	3.99	0.70	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด	0.17	W ₁
3. สื่อสารตามความเป็นจริง บนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม	4.09	0.70	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด	0.15	
4. รู้จักประนีประนอม สามัคคีและสร้างเสริมความสมานฉันท์	4.12	0.71	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด	0.14	S ₁
ด้านความรู้	3.89	0.64	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด	0.20	1
1. หลักการฟัง การพูด การอ่านการเขียน	3.91	0.70	มาก	4.69	0.53	มากที่สุด	0.20	
2. วัฒนธรรมในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร	3.86	0.72	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด	0.20	
3. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร	3.93	0.75	มาก	4.65	0.54	มากที่สุด	0.18	S ₁
รวม	3.95	0.54	มาก	4.66	0.43	มากที่สุด	0.18	

จากตารางที่ 25 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านการสื่อสารของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.95$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะ ($\bar{X}=4.06$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านทักษะ ($\bar{X}=3.88$) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการสื่อสารในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.66$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะ ($\bar{X}=4.70$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะ ($\bar{X}=4.64$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการสื่อสารโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}=0.18) คิดเป็นร้อยละ 18 เมื่อพิจารณาราย

ด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านทักษะและด้านความรู้ ($PNI_{\text{modified}}=0.20$) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะ ($PNI_{\text{modified}}=0.15$)

**ตารางที่ 26 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของ
สมรรถนะด้านการคิด**

สมรรถนะด้านการคิด	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI $_{\text{modified}}$	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านทักษะ	3.75	0.65	มาก	4.60	0.51	มากที่สุด	0.23	1
1. คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์และสรุปองค์ความรู้	3.72	0.74	มาก	4.60	0.57	มากที่สุด	0.24	W_1
2. กล้าเผชิญปัญหาและแก้ปัญหาที่พบในชีวิตประจำวัน	3.75	0.72	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด	0.23	
3. คิดสร้างสรรค์สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์	3.82	0.73	มาก	4.62	0.54	มากที่สุด	0.21	S_1
4. แสดงกระบวนการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล	3.71	0.74	มาก	4.60	0.57	มากที่สุด	0.24	W_1
ด้านคุณลักษณะ	3.77	0.63	มาก	4.60	0.51	มากที่สุด	0.22	2
1. มีมุมมองทางความคิดที่หลากหลาย	3.84	0.71	มาก	4.61	0.57	มากที่สุด	0.20	S_1
2. ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ	3.79	0.69	มาก	4.62	0.54	มากที่สุด	0.22	
3. กล้าแสดงความคิดเห็นของตนทั้งในกลุ่มเล็กและในที่สาธารณะ	3.82	0.75	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด	0.21	S_2
4. กล้าคิดนอกกรอบ ขอบนาเสนอความคิดใหม่	3.65	0.79	มาก	4.58	0.58	มากที่สุด	0.25	W_1
ด้านความรู้	3.76	0.66	มาก	4.60	0.53	มากที่สุด	0.22	2
1. การคิดเชิงวิทยาศาสตร์	3.69	0.73	มาก	4.57	0.59	มากที่สุด	0.24	W_1
2. การคิดเชิงคณิตศาสตร์	3.71	0.73	มาก	4.57	0.58	มากที่สุด	0.23	W_2
3. การคิดเชิงจริยธรรม	3.91	3.74	มาก	4.67	0.52	มากที่สุด	0.19	S_1
เฉลี่ยรวม	3.76	0.59	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด	0.22	

จากตารางที่ 26 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านการคิดของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.76$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านคุณลักษณะ ($\bar{X}=3.77$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะ ($\bar{X}=3.75$) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการคิดของนักเรียนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.60$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทั้งสามด้านคือ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X}=4.60$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะด้านการคิดของนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}}=0.22$) คิดเป็นร้อยละ 22 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือด้านทักษะ ($PNI_{\text{modified}}=0.23$) รองลงมาคือด้านคุณลักษณะและด้านความรู้ ($PNI_{\text{modified}}=0.22$)

ตารางที่ 27 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของ
สมรรถนะ ด้านเทคโนโลยี

สมรรถนะด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
เฉลี่ยด้านทักษะ	3.90	0.62	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด	0.19	1
1. ใช้เทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว	4.15	0.66	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.13	S ₁
2. ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต	3.97	3.72	มาก	4.67	0.51	มากที่สุด	0.18	S ₂
3. ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างองค์ความรู้	3.84	0.74	มาก	4.64	0.54	มากที่สุด	0.21	W ₃
4. ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.81	0.74	มาก	4.65	0.55	มากที่สุด	0.22	W
5. ใช้เทคโนโลยีเพื่อผลิตสื่อสร้างสรรค์/สื่อส่งเสริมคุณธรรม	3.74	0.82	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด	0.24	W ₁
ด้านคุณลักษณะ	3.94	0.65	มาก	4.65	0.50	มากที่สุด	0.18	2
1. มีความสนใจใฝ่รู้ เรื่องเทคโนโลยี	4.18	0.71	มาก	4.70	0.51	มากที่สุด	0.12	S ₁
2. รู้เท่าทันสื่อ	3.85	0.79	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด	0.21	W ₂
3. มีจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี	3.81	0.75	มาก	4.63	0.57	มากที่สุด	0.22	W ₁
ด้านความรู้	3.92	0.65	มาก	4.63	0.51	มากที่สุด	0.18	2
1. พื้นฐานด้านสื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศ	4.01	0.72	มาก	4.64	0.54	มากที่สุด	0.16	S ₁
2. จริยธรรมในการใช้สื่อ เทคโนโลยี สารสนเทศ	3.84	0.72	มาก	4.64	0.56	มากที่สุด	0.21	W ₁
รวม	3.93	0.61	มาก	4.64	0.46	มากที่สุด	0.18	

จากตารางที่ 27 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านเทคโนโลยีของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะ ($\bar{X}=3.94$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านทักษะ ($\bar{X}=3.90$) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านเทคโนโลยีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านทักษะและด้านคุณลักษณะ ($\bar{X}=4.65$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านความรู้ ($\bar{X}=4.63$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านเทคโนโลยีพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}=0.18) คิดเป็นร้อยละ 18 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านทักษะ (PNI_{modified}=0.19) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะและด้านความรู้ (PNI_{modified}=0.18)

ตารางที่ 28 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของ
สมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ

สมรรถนะ ด้านสังคมและความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านทักษะ	4.07	0.59	มาก	4.69	0.45	มากที่สุด	0.15	1
1. ดำเนินชีวิตและทำงานร่วมกับคนอื่น สร้างและรักษาปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน	4.13	0.66	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด	0.14	S ₁
2. โน้มน้าว เชิญชวนและให้ความ เอื้อเพื่อช่วยเหลือคนอื่นให้ร่วมมือกัน ทำงาน	4.04	0.70	มาก	4.67	0.51	มากที่สุด	0.16	W ₂
3. ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ด้วยดี	4.03	0.69	มาก	4.70	0.51	มากที่สุด	0.17	W ₁
4. ปฏิบัติตามกฎและข้อตกลงของกลุ่ม	4.07	0.69	มาก	4.70	0.51	มากที่สุด	0.15	
5. อนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและปฏิบัติ ตามวัฒนธรรมสากล	4.05	0.73	มาก	4.68	0.53	มากที่สุด	0.16	W ₂
ด้านคุณลักษณะ	4.12	0.61	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด	0.14	2
1. มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละ	4.20	0.70	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด	0.13	S ₂
2. มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายและมีจิตอาสา	4.11	0.72	มาก	4.74	0.48	มากที่สุด	0.15	W ₂
3. มีกลุ่มเพื่อสนิทและได้รับการยอมรับ จากเพื่อนๆ	4.18	0.69	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด	0.12	S ₁
4. มีความกระตือรือร้นในการร่วม กิจกรรม/ทำงานร่วมกับคนอื่น	4.05	0.72	มาก	4.69	0.51	มากที่สุด	0.16	W ₁
5. ส่งเสริมให้เกิดสันติและความเป็น หนึ่งภายในกลุ่ม	4.09	0.72	มาก	4.70	0.52	มากที่สุด	0.15	W ₂
ด้านความรู้	4.20	0.64	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด	0.13	3
1. การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นสุข และสันติ	4.21	0.68	มาก	4.75	0.46	มากที่สุด	0.13	
2. บทบาทหน้าที่ของการเป็นพลเมืองที่ดี	4.20	0.68	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.13	
รวม	4.13	0.55	มาก	4.72	0.40	มากที่สุด	0.14	

จากตารางที่ 28 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือของนักเรียนโดยภาพรวมในระดับมาก (\bar{X} = 4.13) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความรู้ (\bar{X} = 4.20) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะ (\bar{X} = 4.07) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.72) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความรู้ (\bar{X} = 4.75) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะ (\bar{X} = 4.69) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.14) คิดเป็นร้อยละ 14

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านทักษะ (PNI_{modified}= 0.15) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านความรู้ (PNI_{modified}= 0.13)

ตารางที่ 29 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการเรียนรู้

สมรรถนะด้านการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านทักษะ	3.81	0.62	มาก	4.62	0.49	มากที่สุด	0.21	1
1. เรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ	3.87	0.71	มาก	4.65	0.53	มากที่สุด	0.20	S ₂
2. แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ด้วยตนเอง	3.84	0.76	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด	0.21	
3. เชื่อมโยง ความรู้เดิมกับความรู้ใหม่	3.75	0.72	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด	0.23	W ₁
4. คาดคะเน สังเกต จำแนก แยกแยะ และสรุปอ้างอิง สิ่งที่ได้เรียนรู้	3.74	0.73	มาก	4.59	0.56	มากที่สุด	0.23	W ₁
5. นำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในชีวิต	3.82	0.73	มาก	4.65	0.54	มากที่สุด	0.22	W ₂
6. เรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.89	0.72	มาก	4.63	0.54	มากที่สุด	0.19	S ₁
ด้านคุณลักษณะ	3.88	0.62	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	0.20	2
1. ขยันหมั่นเพียรในการศึกษาเล่าเรียน และรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต	3.85	0.71	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.22	W ₁
2. สนใจใฝ่รู้ในประเด็นต่างๆ ตามสถานการณ์ในปัจจุบัน	3.83	0.73	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.22	W ₁
3. มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน	3.89	0.71	มาก	4.69	0.52	มากที่สุด	0.21	W ₂
4. มีความรู้ที่ถูกต้อง ในเรื่องที่ตนสนใจ	3.96	0.70	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.18	S ₁
5. มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	3.94	0.72	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด	0.19	S ₂
6. เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	3.85	0.75	มาก	4.66	0.53	มากที่สุด	0.21	W ₂
ด้านความรู้	3.90	0.62	มาก	4.68	0.49	มากที่สุด	0.20	2
1. กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม	4.00	0.71	มาก	4.70	0.50	มากที่สุด	0.18	S ₁
2. ความรู้รอบตัว ทันโลก ทันเหตุการณ์	3.82	0.71	มาก	4.67	0.53	มากที่สุด	0.22	W ₁
รวม	3.86	0.58	มาก	4.66	0.45	มากที่สุด	0.21	

จากตารางที่ 29 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.86) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความรู้ (\bar{X} = 3.90) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านทักษะ (\bar{X} = 3.81) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการเรียนรู้โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.66) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความรู้ (\bar{X} = 4.68) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้าน

ทักษะ ($\bar{X} = 4.62$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{\text{modified}}=0.21$) คิดเป็นร้อยละ 21 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือด้านทักษะ ($PNI_{\text{modified}}= 0.21$) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะและด้านความรู้ ($PNI_{\text{modified}}= 0.20$)

ตารางที่ 30 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านบริหารจัดการตนเอง

สมรรถนะด้านบริหารจัดการตนเอง	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านทักษะ	3.84	0.57	มาก	4.62	0.47	มากที่สุด	0.20	1
1. จัดการกับความรูสึก/อารมณ์ของตนเอง	3.81	0.67	มาก	4.63	0.54	มากที่สุด	0.22	W ₁
2. ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม	3.93	0.66	มาก	4.63	0.54	มากที่สุด	0.18	S ₂
3. ตัดสินปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันของตนด้วยเหตุผลที่เหมาะสม	3.78	0.70	มาก	4.61	0.55	มากที่สุด	0.22	
4. แยกแยะได้ว่าสิ่งใดถูก-ผิด ดี-ไม่ดี ตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ	3.99	0.69	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.17	S ₁
5. เจรจาต่อรองเพื่อลดข้อขัดแย้ง/แก้ปัญหาย่างสันติวิธี	3.81	0.70	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด	0.21	
6. ค้นพบความชอบหรือความถนัดของตนเองในงานอาชีพ	3.76	0.72	มาก	4.60	0.57	มากที่สุด	0.22	W ₁
ด้านคุณลักษณะ	4.01	0.60	มาก	4.71	0.44	มากที่สุด	0.17	2
1. ปฏิบัติตนในสิ่งที่ถูกต้องตามกฎระเบียบต่างๆ ของโรงเรียนและสังคม	4.08	0.71	มาก	4.74	0.50	มากที่สุด	0.16	S ₂
2. มีวินัยในตนเอง ขยัน อดทน	3.98	0.73	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.19	W ₃
3. มีความหวังและมองโลกในแง่ดี	4.05	0.71	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด	0.16	S ₂
4. มีความเป็นผู้นำ	3.85	0.73	มาก	4.67	0.53	มากที่สุด	0.21	W ₁
5. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.72	มาก	4.70	0.52	มากที่สุด	0.20	W ₂
6. มีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา และนันทนาการ	4.19	0.71	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด	0.13	S ₁
ด้านความรู้	4.06	0.63	มาก	4.71	0.44	มากที่สุด	0.16	3
1. กฎระเบียบต่างๆ ในสังคม	4.01	0.73	มาก	4.70	0.49	มากที่สุด	0.17	W ₂
2. คุณธรรม และหลักธรรมทางศาสนา	4.08	0.74	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด	0.16	
3. การมีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี	4.22	0.68	มาก	4.75	0.45	มากที่สุด	0.13	S ₁
4. การดำรงชีวิตและโลกของงาน	3.93	0.71	มาก	4.66	0.52	มากที่สุด	0.19	W ₁
รวม	3.97	0.55	มาก	4.68	0.42	มากที่สุด	0.18	

จากตารางที่ 30 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านบริหารจัดการตนเองของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความรู้ ($\bar{X} = 4.06$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านทักษะ ($\bar{X} = 3.84$) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านบริหารจัดการตนเองโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะและด้านความรู้ ($\bar{X} = 4.71$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะ ($\bar{X} = 4.62$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านบริหารจัดการตนเองโดยภาพรวมพบว่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.18) คิดเป็นร้อยละ 18 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือด้านทักษะ (PNI_{modified} = 0.20) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือด้านความรู้ (PNI_{modified} = 0.16)

ตารางที่ 31 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการเป็นพลโลก

สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านทักษะ	3.90	0.63	มาก	4.64	0.47	มากที่สุด	0.19	1
1. รับรู้ข้อมูล ข่าวสารความเป็นไปของสังคมโลกจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย	3.94	0.72	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.19	
2. ทำงานร่วมกับเพื่อนจากต่างสถาบัน	3.74	0.80	มาก	4.60	0.57	มากที่สุด	0.23	W ₁
3. ร่วมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน	3.89	0.79	มาก	4.65	0.53	มากที่สุด	0.20	W ₂
4. สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนในครอบครัว โรงเรียนและชุมชน	4.12	0.71	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด	0.14	S ₁
5. สื่อสาร/แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลก	3.86	0.74	มาก	4.64	0.53	มากที่สุด	0.20	W ₂
ด้านคุณลักษณะ	4.17	0.60	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.14	3
1. มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.28	0.64	มาก	4.81	0.41	มากที่สุด	0.12	S ₂
2. มีความรัก เมตตาต่อผู้ที่อยู่ในความทุกข์เดือดร้อน	4.30	0.67	มาก	4.79	0.46	มากที่สุด	0.11	S ₁
3. ยินดีให้ความช่วยเหลือคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน	4.21	0.69	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.13	
4. รู้จักให้อภัยความผิดของคนอื่น	4.16	0.70	มาก	4.75	0.45	มากที่สุด	0.14	
5. มีใจกตัญญู รู้คุณต่อพระเจ้า สิ่งสร้างและผู้มีพระคุณ	4.29	0.70	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด	0.12	S ₂
6. มีความพอเพียงและประหยัดอดออม	3.93	0.78	มาก	4.72	0.49	มากที่สุด	0.20	W ₁
7. เป็นพลเมืองที่ดีของชาติและเป็นพลโลกที่เปี่ยมด้วยจริยธรรม	4.08	0.73	มาก	4.74	0.49	มากที่สุด	0.16	W ₂

ตารางที่ 31 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของ
สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก (ต่อ)

สมรรถนะด้านการเป็นพลโลก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
ด้านความรู้	3.95	0.65	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด	0.18	2
1. เหตุการณ์และความเป็นไปของโลก	3.84	0.72	มาก	4.62	0.55	มากที่สุด	0.20	W_1
2. คุณธรรม จริยธรรมและวิธีการอยู่ ร่วมกันอย่างสันติ	4.07	0.74	มาก	4.72	0.48	มากที่สุด	0.16	S_1
3. ศิลปะ วัฒนธรรม สังคมโลกและ สิ่งแวดล้อม	3.95	0.72	มาก	4.65	0.53	มากที่สุด	0.18	
รวม	4.01	0.57	มาก	4.69	0.41	มากที่สุด	0.17	

จากตารางที่ 31 พบว่าสภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านการเป็นพลโลกของนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านคุณลักษณะ ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านทักษะ ($\bar{X} = 3.90$) สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะด้านการเป็นพลโลกของนักเรียนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านคุณลักษณะ ($\bar{X} = 4.76$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านทักษะ ($\bar{X} = 4.64$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านการเป็นพลโลกของนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.17) คิดเป็นร้อยละ 17 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือด้านทักษะ (PNI_{modified} = 0.19) ส่วนด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือด้านคุณลักษณะ (PNI_{modified} = 0.14)

4.2.2.3 การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนจำแนกเป็นรายด้าน (ตารางที่ 32-35)

ตารางที่ 32 โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก

ด้านบริหารวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI modified	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.02	0.78	มาก	4.65	0.56	มากที่สุด	0.16	2
2. การได้รับงบประมาณสนับสนุนเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.91	0.85	มาก	4.62	0.60	มากที่สุด	0.18	1
3. การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.11	0.75	มาก	4.71	0.49	มากที่สุด	0.15	3
4. ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.13	0.73	มาก	4.72	0.49	มากที่สุด	0.14	4
รวม	4.03	0.67	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	0.16	

จากตารางที่ 32 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด ($\bar{X} = 4.11$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การได้รับงบประมาณสนับสนุนการเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X} = 3.91$) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X} = 4.72$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การได้รับงบประมาณสนับสนุนการเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X} = 4.62$) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโดยภาพรวม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.16) คิดเป็นร้อยละ 16 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การได้รับงบประมาณสนับสนุนการเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง

สมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.18) ส่วนข้อที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.14)

ตารางที่ 33 โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก

ด้านบริหารงบประมาณ	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.98	0.81	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด	0.17	2
2. เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.94	0.78	มาก	4.63	0.57	มากที่สุด	0.18	1
3. สภาพสังคมของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.94	0.78	มาก	4.62	0.57	มากที่สุด	0.17	2
4. สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.08	0.76	มาก	4.67	0.53	มากที่สุด	0.14	4
รวม	3.98	0.70	มาก	4.64	0.51	มากที่สุด	0.17	

จากตารางที่ 33 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.98) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.08) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เศรษฐกิจของประเทศและสภาพสังคม ของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 3.94) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.64) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สภาพสังคมของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.62) ผลการประเมินความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.17) คิดเป็นร้อยละ 17 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.18) ส่วนข้อ

ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.14)

**ตารางที่ 34 โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ
โรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิก**

ด้านบริหารบุคคล	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.99	0.78	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด	0.17	1
2. เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.98	0.76	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด	0.17	1
3. สภาพสังคมปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.98	0.77	มาก	4.65	0.54	มากที่สุด	0.17	1
4. เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.09	0.75	มาก	4.68	0.51	มากที่สุด	0.14	4
รวม	4.01	0.70	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด	0.16	

จากตารางที่ 34 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.01) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.09) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มี 2 ข้อคือ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน และสภาพสังคมปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 3.98) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.65) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.64) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.16) คิดเป็นร้อยละ 16 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดมี 3 ข้อคือ นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ข้อเศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน และข้อสภาพสังคมปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการ

บริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.17) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.14)

ตารางที่ 35 โอกาสและภาวะคุกคามด้านบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก

ด้านบริหารทั่วไป	สภาพปัจจุบัน			สภาพพึงประสงค์			PNI _{modified}	อันดับ S/W
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ		
1. นโยบายรัฐบาลและกฎหมายของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.05	0.78	มาก	4.67	0.53	มากที่สุด	0.15	2
2. เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.03	0.77	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.16	1
3. สภาพสังคมปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.05	0.78	มาก	4.67	0.52	มากที่สุด	0.15	2
4. เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.17	0.72	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด	0.13	4
รวม	4.07	0.70	มาก	4.68	0.48	มากที่สุด	0.15	

จากตารางที่ 35 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.07) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.17) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.03) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.68) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดมี 2 ข้อคือ นโยบายรัฐบาลและกฎหมายของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน และข้อสภาพสังคมปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} = 4.67) ผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified} = 0.15) คิดเป็นร้อยละ 15 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.16) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการ

จำเป็นน้อยที่สุดคือ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.14$)

ข้อเสนอแนะในการบริหารเพื่อเสริมสร้างเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

สำหรับข้อเสนอแนะในการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ได้มาจากตอนที่ 3 ของแบบสอบถามซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

1. ด้านบริหารวิชาการ

- 1.1 ควรส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยี สื่อต่างๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้มากขึ้น
- 1.2 ควรส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะการคิดเชิงวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ มีมุมมองความคิดที่หลากหลาย กล้าคิดนอกกรอบ รู้จักใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 1.3 ควรวางแผนหลักสูตรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับปรัชญาและอัตลักษณ์การจัดการศึกษาคาทอริก มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านคุณธรรมควบคู่กับทักษะชีวิต มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามอัตลักษณ์การจัดการศึกษาคาทอริก
- 1.4 ครูผู้สอนควรพัฒนาการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ให้ท้าทายความสามารถของนักเรียน โดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีความหลากหลาย เน้นให้นักเรียนมีทักษะกระบวนการคิด รู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหา และใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทันและสร้างสรรค์
- 1.5 ส่งเสริมให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองในการเรียนรู้ เช่น การทำโครงการ การทำวิจัย การแสดงละคร และการฝึกทักษะภาษาต่างประเทศ เป็นต้น
- 1.6 ควรมีการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมสมรรถนะของนักเรียนที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง รวมถึงมีการตรวจสอบของหน่วยงานต้นสังกัด
- 1.7 ควรมีเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะนักเรียนทุกระดับที่ชัดเจน รวมถึงชี้แจงประชาสัมพันธ์ให้แก่ครูผู้สอนทุกกลุ่มสาระฯ
- 1.8 ฝ่ายบริหารวิชาการควรศึกษาวิเคราะห์สมรรถนะนักเรียนทั้ง 7 ด้าน ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อเป็นต้นแบบในการขับเคลื่อนสู่การจัดการเรียนรู้ การจัดโครงการและกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของนักเรียน

2. ด้านบริหารงบประมาณ

- 2.1 ควรจัดสรรงบประมาณในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ให้เพียงพอและตรงกับงบประมาณที่ประมาณการไว้ ครอบคลุมทุกฝ่าย ตามลำดับความสำคัญเร่งด่วน ของแต่ละกิจกรรมในโครงการ

2.2 ควรพัฒนาห้องเรียน ห้องประกอบการ สื่อเทคโนโลยี อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอเพื่อจัดการเรียนรู้และจัดกิจกรรมสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ

2.3 ควรยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดสรรงบประมาณ ควบคู่กับการติดตามตรวจสอบเพื่อให้ทุกฝ่ายใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

3. ด้านบริหารบุคคล

3.1 ควรมีมาตรการให้ครูได้อบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนรู้

3.2 ควรกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ แผนงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ในจำนวนที่พอเพียงกับภาระงาน

3.3 ควรจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูทำงานอย่างมีความสุข และรักองค์กร เช่น เงินโบนัส วิทยฐานะ ทุนการศึกษา การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ

3.4 ควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยใจรัก ซื่อสัตย์ต่อนโยบายของโรงเรียน ร่วมกันสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทร ดูแลช่วยเหลือซึ่งกันและกันฉันท์พี่น้อง โดยมีการจัดอบรมเป็นระยะ มีการติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านบริหารทั่วไป

4.1 ควรมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน นำผลมากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

4.2 ส่งเสริมให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผ่านทางคณะกรรมการบริหารโรงเรียน สร้างเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง ดึงชุมชน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น

4.3 ควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การติดตามตรวจสอบที่มีดี และการนำผลการประเมินมาพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.4 ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการให้มากขึ้น เพื่อให้ระบบสารสนเทศของโรงเรียนมีความทันสมัย เอื้อต่อการให้บริการที่ดี ช่วยให้การติดต่อสื่อสารมีความสะดวก รวดเร็ว และส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

4.5 ควรมีการติดต่อประสานงานกันอย่างทั่วถึง ให้ทุกฝ่ายรับทราบและร่วมแบ่งภาระงานที่ได้วางแผนเพื่อทำให้งานที่เกิดขึ้นนั้นมีประสิทธิภาพ

4.6 พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เป็นแหล่งเรียนรู้ มีบรรยากาศของความรัก ความเมตตา การดูแลเอาใจใส่นักเรียน

4.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภา การศึกษาภาคทอลิก

การร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย ได้มาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการของการบริหารโรงเรียน 4 ด้านคือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป โดยกำหนดให้ประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) มากกว่าค่าเฉลี่ยเป็นจุดอ่อนหรือภาวะคุกคาม และประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น น้อยกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยเป็นจุดแข็งหรือโอกาส จากนั้นนำแต่ละด้านมาจับคู่ ในรูปแบบ SWOT Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (วันชัย มีชาติ, 2555) ตามรายละเอียดดังนี้

1. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) มากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy: SO) เพื่อเสริมจุดแข็งในการบริหารงาน
2. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Threats) มากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy: ST) เพื่อใช้ป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค
3. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) มากำหนดเป็นกลยุทธ์พลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy: WO) เพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในให้ดีขึ้น
4. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Threats) มากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรับ (Defensive Strategy: WT) เพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุดและเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามที่เกิดขึ้นจากภายนอก

4.3.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย

ด้านบริหารวิชาการ สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ด้านบริหารวิชาการ ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 4 ด้าน ตามโครงสร้างของแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน และด้านวัดผลประเมินผล (วิเคราะห์จากตารางที่ 20 หน้า 97 และตารางที่ 32 หน้า 114) โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 36 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านหลักสูตร

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
<p>W₁ หลักสูตรของโรงเรียน กำหนดให้มีการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 7 ด้าน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>W₂ การประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>W₃ การนำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับผู้รับบริการ (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการ (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>O₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>W₁O₁, W₁O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้โรงเรียนต้องกำหนดสมรรถนะทั้ง 7 ด้านลงในหลักสูตรของโรงเรียน</p> <p>W₂O₁, W₂O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้โรงเรียนต้องส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินหลักสูตรของโรงเรียน</p> <p>W₃O₁, W₃O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้โรงเรียนต้องนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับผู้รับบริการ</p>	<p>1. ส่งเสริมให้มีการกำหนดสมรรถนะนักเรียน 7 ด้านลงในหลักสูตรโรงเรียน (W₁O₁, W₁O₂)</p> <p>2. ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้ทันสมัย (W₂O₁, W₂O₂, W₃O₁, W₃O₂)</p>
จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
<p>W₁ หลักสูตรของโรงเรียน กำหนดให้มีการเสริมสร้างสมรรถนะ 7 ด้าน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>W₂ การประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>W₃ การนำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับผู้รับบริการ (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>T₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดหลักสูตรสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>W₁T₁ งบประมาณที่รับยังไม่เพียงพอเพื่อจัดทำหลักสูตรพิเศษสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>W₂T₁ งบประมาณที่รับยังไม่เพียงพอเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการใช้หลักสูตรของโรงเรียน</p> <p>W₃T₁ งบประมาณที่ได้รับยังไม่เพียงพอเพื่อนำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัยสอดคล้องกับผู้รับบริการ</p>	<p>ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อจัดทำหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (W₁T₁)</p> <p>สนับสนุนให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผลและพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้ทันสมัย (W₂T₁, W₃T₁)</p>

ตารางที่ 36 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านหลักสูตร (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ หลักสูตรของโรงเรียนครอบคลุมถึงการพัฒนานักเรียนด้านทักษะคุณลักษณะ และความรู้ (PNI_{modified}= 0.09)</p> <p>S₂ มีการวางแผนการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนโดยคำนึงถึงปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิก จุดเน้นของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น และการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะสำหรับสังคมในอนาคต (PNI_{modified}= 0.12)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>O₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>S₁O₁, S₁O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี และการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยเอื้อให้โรงเรียนจัดหลักสูตรที่ครอบคลุมถึงการพัฒนานักเรียนทั้งด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะและด้านความรู้</p> <p>S₂O₁, S₂O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยเอื้อให้โรงเรียนวางแผนหลักสูตรโดยคำนึงถึงปรัชญาการศึกษา คาทอลิก จุดเน้นของโรงเรียน และสมรรถนะสำหรับอนาคต</p>	<p>1. ส่งเสริมการจัดหลักสูตรให้ทันสมัยครอบคลุมถึงการพัฒนาทักษะคุณลักษณะ และความรู้ของนักเรียน (S₁O₁, S₂O₁)</p> <p>2. ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษา คาทอลิกแห่งประเทศไทย (S₁O₂, S₂O₂)</p>
จุดแข็ง (Strength)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง +ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ หลักสูตรครอบคลุมถึงการพัฒนานักเรียนด้านทักษะ คุณลักษณะ และความรู้ (PNI_{modified}= 0.09)</p> <p>S₂ มีการวางแผนการจัดทำหลักสูตร โดยคำนึงถึงปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิก จุดเน้นของโรงเรียน และการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะสำหรับสังคมในอนาคต (PNI_{modified}= 0.12)</p>	<p>T₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>S₁T₁ แม้ว่าจะได้รับงบประมาณที่จำกัดแต่โรงเรียนมีหลักสูตรที่ครอบคลุมถึงการพัฒนานักเรียนด้านทักษะคุณลักษณะ และความรู้</p> <p>S₂T₁ แม้ว่าจะได้รับงบประมาณที่จำกัดแต่โรงเรียนมีการวางแผนการจัดทำหลักสูตรโดยคำนึงถึงปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิก จุดเน้นของโรงเรียน ความต้องการของท้องถิ่น และการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะสำหรับสังคมในอนาคต</p>	<p>ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครองในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนสำหรับโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษา คาทอลิกแห่งประเทศไทย (S₁T₁, S₂T₁)</p>

จากตารางที่ 36 พบว่ากลยุทธ์รองด้านหลักสูตร ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีการกำหนดสมรรถนะนักเรียน 7 ด้านลงในหลักสูตรโรงเรียน (WO)
2. ส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย (WO) (WT)
3. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อจัดทำหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (WT)
4. ส่งเสริมการจัดหลักสูตรที่ทันสมัย และครอบคลุมถึงการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะ และความรู้ของนักเรียน (SO)
5. ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษา คาทอลิกแห่งประเทศไทย (SO)
6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครองในการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษา คาทอลิกแห่งประเทศไทย (ST)

ตารางที่ 37 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
<p>W₁ การจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิด (PNI_{modified}= 0.22)</p> <p>W₂ การจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้ (PNI_{modified}= 0.21)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>O₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>W₁O₁, W₁O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้โรงเรียนต้องจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิด</p> <p>W₂O₁, W₂O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้โรงเรียนต้องจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้</p>	<p>1. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิด (W₁O₁, W₁O₂)</p> <p>2. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้ (W₂O₁, W₂O₂)</p>
จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
<p>W₁ การจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิด (PNI_{modified}= 0.22)</p> <p>W₂ การจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้ (PNI_{modified}= 0.21)</p>	<p>T₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>W₁T₁ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิด</p> <p>W₂T₁ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้</p>	<p>สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานและองค์กรต่างๆ เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดและด้านการเรียนรู้แก่นักเรียน (W₁T₁ W₂T₁)</p>

ตารางที่ 37 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ มีการกำหนดเป้าหมายการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่ครอบคลุมด้านทักษะคุณลักษณะ และความรู้ (PNI_{modified}= 0.12)</p> <p>S₂ มีการรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (PNI_{modified}= 0.13)</p> <p>S₃ มีการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>S₄ มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์บริบทของนักเรียนครอบคลุมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหาร วิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>O₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>S₁O₁, S₁O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนช่วยส่งเสริมให้มีการกำหนดเป้าหมายการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₂O₁, S₂O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสำคัญให้โรงเรียนรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>S₃O₁, S₃O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นโอกาสให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือแก่นักเรียน</p> <p>S₄O₁, S₄O₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้โรงเรียนต้องวิเคราะห์บริบทของนักเรียนและจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p>	<p>1. ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์บริบทนักเรียน การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (S₁O₁, S₁O₂, S₂O₁, S₂O₂, S₃O₁, S₃O₂, S₄O₁, S₄O₂.)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ มีการกำหนดเป้าหมายการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่ครอบคลุมด้านทักษะคุณลักษณะ และความรู้ (PNI_{modified}= 0.12)</p>	<p>T₁ งบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>S₁T₁ แม้จะมีงบประมาณที่จำกัดแต่โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่ครอบคลุมด้านทักษะคุณลักษณะ และความรู้</p>	

ตารางที่ 37 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₂ มีการรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (PNI_{modified}= 0.13)</p> <p>S₃ มีการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>S₄ มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์บริบทของนักเรียน และจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.15)</p>		<p>S₂T₁ แม้ว่าจะได้รับงบประมาณที่จำกัดแต่โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนแก่ผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>S₃T₁ แม้ว่าจะได้รับงบประมาณที่จำกัดแต่โรงเรียนมีการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ</p> <p>S₄T₁ แม้ว่าจะได้รับงบประมาณที่จำกัดแต่โรงเรียนมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์บริบทของนักเรียน และจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p>	<p>1. ส่งเสริมการทำงานเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนในสังกัดสภากาชาดเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ (S₁T₁, S₄T₁)</p>

จากตารางที่ 37 พบว่ากลยุทธ์รองด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ดังนี้

1. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิด (WO)
2. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการเรียนรู้ (WO)
3. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานและองค์กรต่างๆ เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดและด้านการเรียนรู้แก่นักเรียน (WT)
4. ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์บริบทนักเรียน การกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านสังคมและความร่วมมือ รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (SO)
5. ส่งเสริมการทำงานเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนในสังกัดสภากาชาดเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนด้านสังคมและความร่วมมือ (ST)

ตารางที่ 38 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
<p>W₁ การจัดให้มีเวทีที่แสดงความคิดเห็นเพื่อให้นักเรียนนำเสนอแนวคิดของตนรู้จักแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสังคม/เครือข่าย แห่งการแบ่งปันและให้ความร่วมมือ (PNI_{modified}= 0.20)</p> <p>W₂ ส่งเสริมให้นักเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งให้กำลังใจในการลงมือปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>O₂ การเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>W₁O₁, W₁O₂ สังคมออนไลน์ และการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้ต้องเร่งพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้ที่รู้จักนำเสนอความคิดเห็นของตน รู้จักแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนอื่น</p> <p>W₂O₁, W₂O₂ สื่อเทคโนโลยี และการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นช่องทางให้นักเรียนสร้างเป้าหมายและฝึกฝนตนให้ประสบผลสำเร็จ</p>	<p>1. ส่งเสริมให้มีเวทีความคิดเห็นเพื่อให้นักเรียนใช้สำหรับนำเสนอแนวคิดด้านต่างๆ รวมถึงเพื่อใช้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (W₁O₁, W₁O₂)</p> <p>2. ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างเป้าหมายในชีวิต และมีความมุ่งมั่นในการสานฝันสู่ความสำเร็จ (W₂O₁, W₂O₂)</p>
จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
<p>W₁ การจัดให้มีเวทีที่แสดงความคิดเห็นเพื่อให้นักเรียนนำเสนอแนวคิดของตนรู้จักแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PNI_{modified}= 0.20)</p> <p>W₂ ส่งเสริมให้นักเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเอง (PNI_{modified}= 0.17)</p>	<p>T₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>W₁T₁ สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนนำเสนอแนวคิดของตนในประเด็นต่างๆ</p> <p>W₁T₁ ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนเองและมีกำลังใจในการลงมือปฏิบัติ</p>	<p>ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการคิดที่หลากหลายและสร้างสรรค์เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ควบคู่การพัฒนาตนเอง (W₁T₁, W₂T₁)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ มีการวัดและประเมินสมรรถนะนักเรียนเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งจัดทำเอกสารรายงานตามสมรรถนะที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>S₁O₁, S₁O₂ ความเจริญด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่อาเซียนทำให้โรงเรียนต้องมีระบบวัดผลประเมินสมรรถนะนักเรียนที่ได้มาตรฐาน</p>	<p>1. ส่งเสริมจัดทำระบบวัดผลประเมินผลสมรรถนะนักเรียนที่ได้มาตรฐาน (S₁O₁S₁O₂)</p>

ตารางที่ 38 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₂ จัดกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตรให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรงหรือประสบการณ์ที่ใกล้เคียงเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p> <p>S₃ ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือศึกษาค้นคว้าหาคำตอบจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและนำคำตอบที่ได้รับมาพิจารณาไตร่ตรอง ตรวจสอบความถูกต้องกับแหล่งข้อมูลอื่นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p>	<p>O₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>S₂O₁, S₂O₂ ความเจริญด้านเทคโนโลยีและการเข้าเตรียมสู่ประชาคมอาเซียนทำให้โรงเรียนจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ที่หลากหลายเอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₃O₁, S₃O₁ แหล่งข้อมูลในอินเทอร์เน็ต และการเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียน เป็นปัจจัยให้เร่งพัฒนาให้นักเรียนให้ฉลาดและรู้เท่าทันสิ่งต่างๆ มากขึ้น</p>	<p>2. ส่งเสริมการกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะ (S₂O₂, S₃O₂)</p> <p>3. ส่งเสริมนักเรียนให้รู้จักวิเคราะห์ วิจัย วิเคราะห์ และข้อมูลอย่างฉลาดและรู้เท่าทัน (S₃O₁, S₃O₁)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ มีการวัดและประเมินสมรรถนะนักเรียนเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งจัดทำเอกสารรายงานตามสมรรถนะที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.15)</p> <p>S₂ จัดกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p> <p>S₃ ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือศึกษา ค้นคว้าหาคำตอบจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและนำคำตอบที่ได้รับมาพิจารณาไตร่ตรอง ตรวจสอบความถูกต้องกับแหล่งข้อมูลอื่นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p>	<p>T₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>S₁T₁ งบประมาณไม่เพียงพอเพื่อจัดทำแบบวัดและประเมินสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₂T₁ งบประมาณไม่เพียงพอเพื่อจัดกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₃T₁ งบประมาณไม่เอื้อต่อการพัฒนาแหล่งความรู้สำหรับนักเรียน</p>	<p>1. ร่วมเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนและหน่วยงานทางการด้านศึกษาเพื่อพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะนักเรียน และเพื่อจัดกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (S₁T₁, S₂T₁, S₃T₁)</p>

จากตารางที่ 38 พบว่ากลยุทธ์รองด้านการเสริมสร้างสมรรถนะ มี 7 กลยุทธ์ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีเวทีแบ่งปันความคิดในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนฝึกทักษะและเพื่อใช้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (WO)
2. ส่งเสริมให้นักเรียนสร้างเป้าหมายในชีวิตและมีความมุ่งมั่นในการสานฝันสู่ความสำเร็จ (WO)
3. ส่งเสริมความคิดที่หลากหลายและสร้างสรรค์เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้คู่การพัฒนาตน (WT)
4. ส่งเสริมจัดทำระบบวัดผลประเมินผลสมรรถนะนักเรียนที่ได้มาตรฐาน (SO)
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (SO)
6. ส่งเสริมให้นักเรียนให้ รู้จักวิเคราะห์ วิจัย บริโภคสื่อและข้อมูลอย่างฉลาดและรู้เท่าทัน (SO)
7. ร่วมเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนและหน่วยงานทางการด้านศึกษาเพื่อพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะนักเรียน เพื่อจัดกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ST)

ตารางที่ 39 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการวัดผล ประเมินผล

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
W ₁ โรงเรียนมีการประเมินสมรรถนะนักเรียน ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ (PNI _{modified} = 0.15)	O ₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI _{modified} = 0.14) O ₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI _{modified} = 0.15)	W ₁ O ₁ , W ₁ O ₂ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและกระแสสังคมเรื่องการเตรียมเข้าสู่อาเซียน ทำให้โรงเรียนต้องใช้เครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้การประเมินสมรรถนะนักเรียนมีความถูกต้อง เชื่อถือได้	พัฒนาระบบวัดผล ประเมินผล สมรรถนะนักเรียนที่ได้มาตรฐาน (W ₁ O ₁ , W ₁ O ₂)
จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
W ₁ โรงเรียนมีการประเมินสมรรถนะนักเรียน ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือ (PNI _{modified} = 0.15)	T ₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI _{modified} = 0.18)	W ₁ T ₁ งบประมาณที่ได้รับอย่างจำกัดอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินสมรรถนะนักเรียน	สนับสนุนการทำงานเป็นเครือข่ายกับกลุ่มโรงเรียนเอกชน เพื่อพัฒนามาตรฐานการประเมินสมรรถนะนักเรียน (W ₁ T ₁)

ตารางที่ 39 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านการวัดผล
ประเมินผล (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ มีการรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (PNI_{modified}= 0.13)</p> <p>S₂ ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักเรียนในการฝึกฝนตนเองให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>S₃ มีการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>O₁ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการ (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>O₂ การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>S₁O₁, S₁O₂ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเอื้อให้โรงเรียนรายงานผลการดำเนินงานด้านสมรรถนะให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>S₂O₁, S₂O₂ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้โรงเรียนมีแหล่งข้อมูลที่หลากหลายสำหรับพัฒนาสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₃O₁, S₃O₂ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้โรงเรียนต้องประเมินและพัฒนาการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>1. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านสมรรถนะนักเรียนแก่ผู้เกี่ยวข้อง (S₁O₁, S₁O₂)</p> <p>2. ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (S₂O₁, S₂O₂)</p> <p>3. ส่งเสริมระบบการประเมินเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนอย่างต่อเนื่อง (S₃O₁, S₃O₂)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ มีการรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (PNI_{modified}= 0.13)</p> <p>S₂ ใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p> <p>S₃ มีการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>T₁ การได้รับงบประมาณเรียนฟรีจากรัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>S₁T₁ แม้จะมีงบประมาณจำกัดแต่โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานด้านสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ</p> <p>S₂T₁ แม้จะมีงบประมาณจำกัดแต่โรงเรียนใช้วิธีที่หลากหลายเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักเรียนในการฝึกฝนตนเองให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด</p> <p>S₃T₁ แม้จะมีงบประมาณจำกัดแต่โรงเรียนนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนพัฒนาการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพ</p>	<p>1. พัฒนาความร่วมมือกับโรงเรียนในสังกัดจัดในการจัดทำระบบ e-report สมรรถนะนักเรียน (S₁T₁)</p> <p>2. ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินและพัฒนา กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (S₂T₁, S₃T₁)</p>

จากตารางที่ 39 พบว่ากลยุทธ์บริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ด้านวัดผล ประเมินผล มี 7 กลยุทธ์ดังนี้

1. พัฒนาระบบวัดผลประเมินผลสมรรถนะนักเรียนที่ได้มาตรฐาน (WO)
2. สนับสนุนการทำงานเป็นเครือข่ายกับกลุ่มโรงเรียนเอกชนเพื่อพัฒนามาตรฐานการประเมินสมรรถนะนักเรียน (WT)
3. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านสมรรถนะนักเรียนแก่ผู้เกี่ยวข้อง (SO)
4. ส่งเสริมการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (SO)
5. ส่งเสริมระบบการประเมินเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนอย่างต่อเนื่อง (SO)
6. พัฒนาความร่วมมือกับโรงเรียนในสังกัดในการจัดทำระบบ e-report สมรรถนะนักเรียน (ST)
7. ส่งเสริมให้ชุมชน มีส่วนร่วมในการประเมินและพัฒนากิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (ST)

ด้านบริหารงบประมาณ สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ด้านบริหารงบประมาณ ได้จากการวิเคราะห์ตารางที่ 21 (หน้า 99) และตารางที่ 33 (หน้า 115) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 40 ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
W ₁ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI _{modified} = 0.13)	O ₁ สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI _{modified} = 0.14)	W ₁ O ₁ ข้อมูลข่าวสาร สื่อออนไลน์ ระบบสารสนเทศ ช่วยให้โรงเรียนมีระบบในการบริหารงบประมาณที่มีคุณภาพ เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (W ₁ O ₁)
จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
W ₁ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ อย่างเพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนด (PNI _{modified} = 0.13)	T ₁ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI _{modified} = 0.18)	W ₁ T ₁ สภาพเศรษฐกิจของประเทศทำให้โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ไม่เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามที่กำหนด	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (W ₁ T ₁)

ตารางที่ 40 ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ โรงเรียนวางแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียน ครูและคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ (PNI_{modified}= 0.10)</p> <p>S₂ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.11)</p> <p>S₃ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมพิเศษนอกสถานที่ เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตน ให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.11)</p> <p>S₄ โรงเรียนนำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ (PNI_{modified}= 0.11)</p>	<p>O₁ สื่อเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>S₁O₁ สื่อเทคโนโลยีปัจจุบัน เอื้อให้โรงเรียนวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการศึกษา</p> <p>S₂O₁ สื่อเทคโนโลยีปัจจุบัน ช่วยให้โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนอย่างมีคุณภาพ</p> <p>S₃O₁ สื่อเทคโนโลยีปัจจุบัน เอื้อให้โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพื่อกิจกรรมพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด</p> <p>S₄O₁ สื่อเทคโนโลยีปัจจุบัน เอื้อให้โรงเรียนดำเนินงานด้านงบประมาณอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด</p>	<p>1. ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการวางแผนงบประมาณ และการติดตามตรวจสอบการใช้งานงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า (S₁O₁, S₃O₁, S₄O₁)</p> <p>2. ส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพสำหรับกิจกรรมและโครงการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (S₁O₁)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ โรงเรียนวางแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียน ครูและคุณภาพของการจัดการศึกษา (PNI_{modified}= 0.10)</p> <p>S₂ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.11)</p>	<p>T₁ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารงบประมาณ (PNI_{modified}= 0.18)</p>	<p>S₁T₁ เศรษฐกิจของประเทศทำให้โรงเรียนต้องวางแผนการใช้งบประมาณโดยมุ่งคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ</p> <p>S₂T₁ เศรษฐกิจของประเทศทำให้โรงเรียนต้องจัดสรรงบประมาณอย่างรอบคอบสอดคล้องกับโครงการและกิจกรรมสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p>	<p>1. ส่งเสริมการวางแผนงบประมาณที่มีคุณภาพ (S₁T₁)</p> <p>2. ส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพสำหรับกิจกรรมและโครงการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (S₂T₁, S₃T₁)</p>

ตารางที่ 40 ร่างกลยุทธ์การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
S ₃ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมพิเศษนอกสถานที่ เพื่อให้นักเรียนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI _{modified} = 0.11)		S ₃ T ₁ เศรษฐกิจของประเทศทำให้โรงเรียนต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	3. ส่งเสริมการติดตามการใช้งานงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (S ₄ T ₁)
S ₄ โรงเรียนนำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ (PNI _{modified} = 0.11)		S ₄ T ₁ เศรษฐกิจของประเทศทำให้โรงเรียนต้องนำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ	

จากตารางที่ 40 พบว่ากลยุทธ์รองด้านบริหารงบประมาณ มี 7 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (WO)
2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (WT)
3. ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการวางแผนงบประมาณ และการติดตามตรวจสอบการใช้งานงบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า (SO)
4. ส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพสำหรับกิจกรรมและโครงการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (SO)
5. ส่งเสริมการวางแผนงบประมาณที่มีคุณภาพ (ST)
6. ส่งเสริมการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพสำหรับกิจกรรมและโครงการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ST)
7. ส่งเสริมการติดตามการใช้งานงบประมาณอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (ST)

ด้านบริหารบุคคล สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ด้านบริหารบุคคลได้จากการวิเคราะห์ตารางที่ 22 (หน้า 101) และตารางที่ 34 (หน้า 116) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
<p>W₁ ครูเป็นผู้ที่ทันสมัยทันโลกทันเหตุการณ์ มีความรู้ที่ทันสมัย และมีเทคนิคใหม่ๆ มาสอนนักเรียนอยู่เสมอ (PNI_{modified}= 0.16)</p> <p>W₂ มีประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p> <p>W₃ ครูมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมต่างๆ หรือศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (PNI_{modified}= 0.15)</p> <p>W₄ ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (PNI_{modified}= 0.15)</p> <p>W₅ ครูมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>W₁O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันช่วยให้ครูเป็นผู้ที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ มีความรู้และมีเทคนิคการสอนแบบใหม่</p> <p>W₂O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้โรงเรียนประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์และความประพฤติของนักเรียน</p> <p>W₃ O₁ เทคโนโลยีปัจจุบันเอื้อให้ครูมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ</p> <p>W₄ O₁ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีช่วยครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>W₅ O₁ เทคโนโลยีปัจจุบันช่วยให้ครูมีความรู้ความสามารถ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่</p>	<p>1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพสำหรับศตวรรษที่ 21 (W₁O₁, W₃O₁, W₅O₁)</p> <p>2. ส่งเสริมการประเมินครูด้วยฐานผลสัมฤทธิ์และความประพฤติของนักเรียน (W₂O₁)</p> <p>3. ส่งเสริมให้ครูมีขวัญเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงาน (W₄O₁)</p>
จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
<p>W₁ ครูเป็นผู้ที่ทันสมัยทันโลก ทันเหตุการณ์ มีความรู้ที่ทันสมัย และมีเทคนิคใหม่ๆ มาสอนนักเรียนอยู่เสมอ (PNI_{modified}= 0.16)</p>	<p>T₁ นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p>	<p>W₁T₁, W₁T₂, W₁T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ต้องพัฒนาด้านความรู้และเทคนิคการสอนรูปแบบใหม่ๆ</p>	<p>1. พัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน (W₁T₁, W₁T₂, W₁T₃)</p>

ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (WT)	ร่างกลยุทธ์ (WT)
<p>W₂ โรงเรียนประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p> <p>W₃ ครูมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมหรือศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (PNI_{modified}= 0.15)</p> <p>W₄ ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพียงพอ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (PNI_{modified}= 0.15)</p> <p>W₅ ครูมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ (PNI_{modified}= 0.15)</p>	<p>T₂ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p> <p>T₃ สภาพสังคมของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p>	<p>W₂T₁, W₂T₂, W₂T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทำให้การประเมินผลงานครูยังเน้นที่เอกสารมากกว่าการมุ่งพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพทั้งด้านการเรียนและความประพฤติ</p> <p>W₃T₁, W₃T₂, W₃T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบัน ส่งผลให้ครูขาดความกระตือรือร้น ในการเข้าร่วมรับการอบรมต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>W₄T₁, W₄T₂, W₄T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมไม่สอดคล้องกับค่าตอบแทนที่ครูได้รับ เป็นเหตุให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>W₅T₃, W₅T₂, W₅T₃ กระแสวัตถุนิยมและบริโภคนิยมทำให้ครูส่วนหนึ่งขาดอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่</p>	<p>2. ส่งเสริมการประเมินครูด้วยฐานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความประพฤติของนักเรียน (W₂T₁, W₂T₂, W₂T₃)</p> <p>3. ปฏิรูปการอบรมสัมมนาที่มุ่งพัฒนาครูให้มีความรู้ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ (W₃T₁, W₃T₂, W₃T₃, W₅T₃, W₅T₂)</p> <p>4. ปฏิรูปการสร้างขวัญและกำลังใจครู (W₄T₁, W₄T₂, W₄T₃)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ โรงเรียนมีการปฐมนิเทศครูช่วงก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ อย่างมีคุณภาพเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.08)</p>	<p>O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.14)</p>	<p>S₁ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีคุณภาพเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด</p>	<p>1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพสำหรับศตวรรษที่21 (S₁O₁, S₂O₁, S₄O₁)</p>

ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₂ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนและมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการแผนงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างครบถ้วน (PNI_{modified}= 0.09)</p> <p>S₃ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนที่สอดคล้องกับสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.11)</p> <p>S₄ ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรของโรงเรียน การจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.12)</p> <p>S₅ ครูดำเนินชีวิตตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ มีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (PNI_{modified}= 0.12)</p> <p>S₆ โรงเรียนประกาศยกย่องมอบเกียรติบัตร หรือมอบรางวัลแก่ครูที่เป็นแบบอย่างในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (PNI_{modified}= 0.12)</p>		<p>S₂ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้การจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรมีความชัดเจนครอบคลุมถึงผู้รับผิดชอบโครงการแผนงานและกิจกรรมต่างๆ</p> <p>S₃ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง เฉพาะอย่างยิ่ง การจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₄ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันช่วยพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₅ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้ครูสืบค้นข้อมูลทางศาสนา และนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิต</p> <p>S₆ O₁ เทคโนโลยีปัจจุบันเอื้อให้โรงเรียนประกาศยกย่องมอบรางวัลแก่ครูต้นแบบในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ มีทักษะ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์</p>	<p>2. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่ชัดเจน (S₂O₁,)</p> <p>3. ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินชีวิตตามหลักธรรมของศาสนา (S₅O₁,)</p> <p>4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (S₆O₁)</p>

ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ มีการปฐมนิเทศครูช่วงก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ อย่างมีคุณภาพเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.08)</p> <p>S₂ โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนและมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ โครงการแผนงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างครบถ้วน (PNI_{modified}= 0.09)</p> <p>S₃ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กนักเรียนที่สอดคล้องกับสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.11)</p> <p>S₄ ครูได้รับการพัฒนาให้มี ความรู้ความเข้าใจเรื่อง หลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรของโรงเรียน การจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีสมรรถนะตามที่กำหนด (PNI_{modified}= 0.12)</p> <p>S₅ ครูดำเนินชีวิตตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือมีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (PNI_{modified}= 0.12)</p> <p>S₆ โรงเรียนประกาศยกย่องมอบเกียรติบัตร หรือมอบรางวัลแก่ครูที่เป็นแบบอย่างในการพัฒนาให้นักเรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (PNI_{modified}= 0.12)</p>	<p>T₁ นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p> <p>T₂ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p> <p>T₃ สภาพสังคมของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.17)</p>	<p>S₁T₁, S₁T₂, S₁T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบัน ทำให้ต้องมีการปฐมนิเทศครูก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อให้ครูมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตน โดยเฉพาะการพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด</p> <p>S₂T₁, S₂T₂, S₂T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบันทำให้โรงเรียนต้องมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน รวมถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ โครงการแผนงานและกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน</p> <p>S₃T₁, S₃T₂, S₃T₃, S₄T₁, S₄T₂, S₄T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบันทำให้โรงเรียนต้องพัฒนาครูรอบด้าน โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₅T₁, S₅T₂, S₅T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบัน ทำให้ครูต้องยึดหลักศาสนาเป็นแนวทางดำเนินชีวิตมีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน</p> <p>S₆T₁, S₆T₂, S₆T₃ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบัน เอื้อให้โรงเรียนสามารถยกย่องเชิดชูเกียรติครูได้อย่างหลากหลาย</p>	<p>1. ส่งเสริมคุณภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการ จัดโครงสร้างที่ชัดเจน การปฐมนิเทศ และการอบรมด้านหลักสูตรและการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็กนักเรียน (S₁T₁, S₁T₂, S₁T₃)</p> <p>S₂T₁, S₂T₂, S₂T₃, S₄T₁, S₄T₂, S₄T₃)</p> <p>2. พัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน (S₃T₁, S₃T₂, S₃T₃)</p> <p>3. ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การช่วยเหลือแบ่งปันตามหลักธรรมของศาสนา (S₅T₁, S₅T₂, S₅T₃)</p> <p>4. ปฏิรูปการ สร้างขวัญและกำลังใจครู (S₆T₁, S₆T₂, S₆T₃)</p>

จากตารางที่ 41 พบว่ากลยุทธ์รองด้านบริหารบุคคล มี 9 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพสำหรับศตวรรษที่ 21 (WO) (SO)
2. ส่งเสริมการประเมินครูด้วยฐานผลสัมฤทธิ์และความประพฤติของนักเรียน (WO) (WT)
3. ส่งเสริมให้ครูมีขวัญเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงาน (WO) (SO)
4. พัฒนาความรู้ ความสามารถของครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน (WT) (ST)
5. ปฏิรูปการอบรมสัมมนาให้มีความรู้ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ (WT)
6. ปฏิรูปการสร้างขวัญและกำลังใจครู (WT) (ST)
7. ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาครูด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (SO)
8. ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การช่วยเหลือแบ่งปันตามหลักธรรมของศาสนา (SO) (ST)
9. ส่งเสริมคุณภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรโดยการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน การปฐมนิเทศ และการอบรมด้านหลักสูตรและการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียน (ST)

ด้านบริหารทั่วไป สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ด้านบริหารทั่วไปได้จากการวิเคราะห์ตารางที่ 23 (หน้า 103) และตารางที่ 35 (หน้า 117) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 42 ร่างกลยุทธ์การบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	จุดอ่อน+โอกาส (WO)	ร่างกลยุทธ์ (WO)
W ₁ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน (PNI _{modified} = 0.13)	O ₁ เทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI _{modified} = 0.13)	W ₁ O ₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้บุคคลสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาได้ง่ายขึ้น	1. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น (W ₁ O ₁)
W ₂ โรงเรียนมีระบบที่มีประสิทธิภาพ ในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ รวมถึงระบบดูแลช่วยเหลือ เพื่อให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพสูงสุด (PNI _{modified} = 0.13)		W ₂ O ₁ ระบบเทคโนโลยีปัจจุบันสามารถ ตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีความถูกต้อง เกิดประโยชน์สูงสุด	2. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ (W ₂ O ₁)

ตารางที่ 42 ร่างกลยุทธ์การบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดอ่อน+ภาวะคุกคาม (OT)	ร่างกลยุทธ์ (OT)
<p>W₁ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน (PNI_{modified}= 0.13)</p> <p>W₂ โรงเรียนมีระบบที่มีประสิทธิภาพ ในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ รวมถึงระบบดูแลช่วยเหลือ เพื่อให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพสูงสุด (PNI_{modified}= 0.13)</p>	<p>T₁ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p>	<p>W₁ T₁ สภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ยังไม่เอื้อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเท่าที่ควร</p> <p>W₂ T₁ สภาพเศรษฐกิจปัจจุบันทำให้โรงเรียนเร่งจัดระบบที่มีประสิทธิภาพ ในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ รวมถึงระบบดูแลช่วยเหลือ เพื่อให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น (W₁T₁)</p> <p>2. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ (W₂T₁)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₁ โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน (PNI_{modified}= 0.08)</p> <p>S₂ โรงเรียนมีบรรยากาศของความรัก และเมตตา ทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้ มีสัมพันธ์ที่ดีกับครูและกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ (PNI_{modified}= 0.09)</p> <p>S₃ โรงเรียนจัดการศึกษาอบรมได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม (PNI_{modified}= 0.10)</p>	<p>O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.13)</p>	<p>S₁ O₁ เทคโนโลยีปัจจุบันเอื้อให้โรงเรียนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป้าหมายการศึกษาได้สะดวกและรวดเร็ว</p> <p>S₂ O₁ สื่อเทคโนโลยีปัจจุบันเอื้อให้นักเรียนเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ การติดต่อสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น</p> <p>S₃ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม</p>	<p>1. ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (S₁O₁, S₅O₁, S₅ O₁)</p> <p>2. ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีความสุข (S₂O₁, S₆O₁)</p> <p>3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล (S₃O₁)</p>

ตารางที่ 42 ร่างกลยุทธ์การบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง+โอกาส (SO)	ร่างกลยุทธ์ (SO)
<p>S₄ โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนานักเรียนตามสมรรถนะที่กำหนดทุกสิ้นปีการศึกษา (PNI_{modified}= 0.10)</p> <p>S₅ โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน (PNI_{modified}= 0.11)</p> <p>S₆ โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงามมีแหล่งเรียนรู้และอาคารสถานที่เหมาะสมสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.11)</p>		<p>S₄ O₁ เทคโนโลยีช่วยประมวลข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะนักเรียน เอื้อต่อการรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ</p> <p>S₅ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้โรงเรียนวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน</p> <p>S₆ O₁ เทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงามมีแหล่งเรียนรู้และอาคารสถานที่เหมาะสมสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p>	<p>4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อรายงานผลการดำเนินงานด้านสมรรถนะนักเรียน (S₄O₁)</p>
จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₁ โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน (PNI_{modified}= 0.08)</p> <p>S₂ โรงเรียนมีบรรยากาศของความรัก และเมตตา ทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้ มีสัมพันธ์ที่ดีกับครูและกล้าแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ (PNI_{modified}= 0.09)</p> <p>S₃ โรงเรียนจัดการศึกษาอบรมได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม (PNI_{modified}= 0.10)</p>	<p>T₁ เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified}= 0.16)</p>	<p>S₁T₁, S₅T₁ เศรษฐกิจที่ผันผวนทำให้โรงเรียนต้องวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน และความต้องการของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S₂T₁ แม้นักเรียนจะมีฐานะทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันแต่โรงเรียนมีบรรยากาศของความรัก และเมตตา ทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้</p> <p>S₃ T₁ การแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจที่รุนแรงทำให้โรงเรียนต้องจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม</p>	<p>1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและอัตลักษณ์โรงเรียน (S₁T₁, S₃T₁, S₅T₁)</p> <p>2. ส่งเสริมกองทุนเพื่อการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ (S₂T₁)</p> <p>3. พัฒนารูปแบบการรายงานผลด้านสมรรถนะนักเรียนด้วยระบบ electronic report (S₄T₁)</p>

ตารางที่ 42 ร่างกลยุทธ์การบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Threat)	จุดแข็ง+ภาวะคุกคาม (ST)	ร่างกลยุทธ์ (ST)
<p>S₄ โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานการพัฒนานักเรียนตามสมรรถนะที่กำหนดทุกสิ้นปีการศึกษา (PNI_{modified} = 0.10)</p> <p>S₅ โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน (PNI_{modified} = 0.11)</p> <p>S₆ โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงามมีแหล่งเรียนรู้และอาคารสถานที่เหมาะสมสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (PNI_{modified} = 0.11)</p>		<p>S₄T₁ สภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน เป็นอุปสรรคต่อการรายงานผลการดำเนินงานด้านสมรรถนะนักเรียน</p> <p>S₆T₁ แม้จะต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายมากขึ้นแต่โรงเรียนได้จัดสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงาม พร้อมทั้งแหล่งเรียนรู้และอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน</p>	<p>4. พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (S₆T₁)</p>

จากตารางที่ 42 พบว่ากลยุทธ์รองด้านบริหารทั่วไป มี 10 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น (WO) (WT)
2. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ (WO) (WT)
3. ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (SO)
4. ส่งเสริมการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีความสุข (SO)
5. ยกกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล (SO)
6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อรายงานผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (SO)
7. ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและอัตลักษณ์โรงเรียนคาทอลิก (ST)
8. ส่งเสริมกองทุนเพื่อการศึกษาสำหรับนักเรียนที่ประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ (ST)
9. พัฒนารูปแบบการรายงานผลการดำเนินงานด้านสมรรถนะนักเรียนด้วยระบบ electronic report (ST)
10. พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และแลสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน (ST)

4.3.2 กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย (ฉบับร่าง)

การกำหนดกลยุทธ์หลักของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย ยึดตามกรอบแนวคิดวิสัยการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป โดยเรียงจากด้านที่มีค่า PNI_{modified} สูงที่สุดตามลำดับดังนี้

1. ด้านบริหารวิชาการ (PNI_{modified} =0.17) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
2. ด้านบริหารบุคคล (PNI_{modified} =0.13) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
3. ด้านบริหารงบประมาณ (PNI_{modified} =0.12) กลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
4. ด้านบริหารทั่วไป (PNI_{modified} =0.11) กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

ผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์ WO, WT, SO และ ST จากการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป จากตารางที่ 36-42 (หน้า 134-153) มากำหนดเป็นกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ ตามรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 43 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับที่ 1)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	1.1 ปฏิรูปหลักสูตร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอย่างชาญฉลาด โดยกำหนดสมรรถนะ 7 ด้านลงในหลักสูตรของโรงเรียน รวมถึงปรับโครงสร้างรายวิชาและเวลาเรียนให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนแทนการอิงมาตรฐานการเรียนรู้ โดยการจัดวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน เช่น วิชาที่ช่วยพัฒนาด้านการคิด การใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาความรู้ การสื่อสารและการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างสร้างสรรค์ 3. ปรับโครงสร้างกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเพิ่มกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะนักเรียน กำหนดเวลาทำกิจกรรมที่เหมาะสม รวมถึงจัดให้มีการประเมินเมื่อสิ้นภาคเรียน
	1.2 ปฏิรูปการเรียนเปลี่ยนการสอน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมรรถนะ 7 ด้าน ด้วยนวัตกรรมห้องเรียนกลับด้าน (flipped classroom)

ตารางที่ 43 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับที่ 1) (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>2. ยกระดับการจัดการเรียนรู้ จากการสอนของครูสู่การเรียนรู้ของนักเรียน ตามแนวคิด teach less learn more</p> <p>3. เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยจัดเวทีให้นักเรียนได้สื่อสารแนวคิด ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาค้นคว้าในประเด็นต่างๆ</p>
	1.3 ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล	<p>1. ปรับกระบวนการวัดผลจากการวัดผลจากแยกรายวิชา เป็นการวัดแบบองค์รวมที่แสดงถึงความสามารถในการเชื่อมโยงรายวิชาต่างๆ</p> <p>2. จัดให้มีการวัดผลประเมินผลสมรรถนะทั้ง 7 ด้าน โดยลดการวัดที่เป็นข้อสอบ แต่มุ่งเน้นการวัดเชิงประจักษ์ที่ครอบคลุม 3 ด้านคือ ด้านทักษะด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้</p> <p>3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล เพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าด้านสมรรถนะของนักเรียน และแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบ</p>
	1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	<p>1. ทำ MOU ความร่วมมือด้านวิชาการ การแลกเปลี่ยนบุคลากร ครู และนักเรียนรวมถึงทรัพยากรทางการศึกษา กับโรงเรียนในเครือและโรงเรียนอื่นๆ โดยมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนร่วมกัน</p> <p>2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนสำหรับผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย</p> <p>3. สร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในชุมชนเพื่อขอรับบริการด้านวิชาการในส่วนที่เป็นการอบรมสัมมนา การจัดกิจกรรม หรือค่ายพัฒนาสมรรถนะนักเรียน</p>
2. ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	2.1 ปฏิรูปการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง	<p>1. พัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และนำข้อมูลมาเป็นสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญมาให้การฝึกอบรมและติดตามให้คำแนะนำเป็นระยะ</p> <p>2. จัดระบบชี้แนะและพี่เลี้ยง (coaching and mentoring) เพื่อพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนอย่างมีคุณภาพควบคู่กับระบบหมุนเวียนงาน (job rotation) เพื่อให้ครูตระหนักถึงการพัฒนาดตนเอง ให้มีความสามารถที่หลากหลาย</p> <p>3. ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนด้วยนวัตกรรม teacher as learner รวมถึงสนับสนุนครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาการและไอซีที ได้ต่อยอดความคิดในการผลิตสื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน</p>

ตารางที่ 43 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับที่ 1) (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	2.2 ปฏิรูปการประเมินผลงานครูโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะของนักเรียนเป็นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เปลี่ยนวิธีประเมินผลงานครูโดยพิจารณาจากประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน 2. เปลี่ยนวิธีการปรับเงินประจำปี โดยกำหนดให้ครูผู้สอนทุกคนจัดทำสารสนเทศ ที่นำเสนอวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่เป็นเลิศ (Best practice) และเผยแพร่แก่ครูในโรงเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 3. เปลี่ยนวิธีการเพิ่มสวัสดิการพิเศษ โดยให้นักเรียนได้ประเมินความพึงพอใจกระบวนการจัดการเรียนรู้ หรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของครูผู้สอน
	2.3 ปฏิรูปการสร้างความสนใจครูด้วยนวัตกรรมใหม่	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการของครูให้มีความเหมาะสมเพียงพอ สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน 2. จัดประกวด teacher talent ด้านการจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3. จัดให้มีการโหวต “ครูดีเด่นด้านการสร้างเสริมสมรรถนะนักเรียน” โดยนักเรียน ผู้ปกครอง และครู
3. พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.1 พัฒนาการวางแผนงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ในการจัดสรรงบประมาณโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ด้านสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ 2. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
	3.2 ยกระดับการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นธรรมสำหรับโครงการกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน เฉพาะอย่างยิ่งโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด 2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษากับโรงเรียนใกล้เคียง เพื่อแลกเปลี่ยนสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษาสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3. จัดให้มีระบบเบิกจ่ายที่รวดเร็ว ทันเวลา สร้างความพึงพอใจแก่ครูหรือผู้ปฏิบัติงานในลักษณะ one stop service
	3.3 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลด้านงบประมาณ งบประมาณทางการเงินและผลการดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน 2. จัดให้มีแบบฟอร์มการเงินประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ไว้ที่เวบโรงเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง 3. พัฒนาระบบติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน

ตารางที่ 43 ร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับที่ 1) (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
4. พัฒนาการ บริหารทั่วไป เพื่อ เสริมสร้าง สมรรถนะ นักเรียน	4.1 ส่งเสริม การใช้ เทคโนโลยีเพื่อ ยกระดับ คุณภาพการ ให้บริการทาง การศึกษา	1. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการเชิงบูรณาการ โดยสร้างระบบที่เชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อใช้ข้อมูลบางส่วนร่วมกัน เพื่อใช้ประชาสัมพันธ์โรงเรียน หรือเพื่อให้บริการนักเรียนและผู้ปกครองในด้านต่างๆ ในแบบ smart card 2. ส่งเสริมการใช้ระบบสื่อสารสมัยใหม่เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน
	4.2 พัฒนา อาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และ สภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการ เสริมสร้าง สมรรถนะ นักเรียน	1. ปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้ร่มรื่น สวยงาม สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2. จัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องประกอบการ แหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3. จัดเทคโนโลยี เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้ให้นักเรียนเข้ามาศึกษาเพิ่มเติมหรือฝึกสมรรถนะตามความสนใจ
	4.3 ส่งเสริม การมีส่วนร่วม ในการจัดทำ แผนพัฒนา คุณภาพ การศึกษาของ โรงเรียน	1. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพการบริหารของโรงเรียน ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคมปัจจุบัน และการเตรียมนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด

จากตารางที่ 43 พบว่ากลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 13 กลยุทธ์รอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ปฏิรูปหลักสูตร 2) ปฏิรูปการเรียนเปลี่ยนการสอน 3) ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

2. กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ปฏิรูปการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง 2) ปฏิรูปการประเมินผลงานครูโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะของนักเรียนเป็นฐาน 3) ปฏิรูปการสร้างขวัญเสริมกำลังใจครูด้วยนวัตกรรมใหม่

3. กลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) พัฒนาวางแผนงบประมาณ 2) ยกระดับการบริหารงบประมาณ อย่างมืออาชีพ 3) พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

4. กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการศึกษา 2) พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

4.4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิก

4.4.1 ประเมินครั้งที่ 1 โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้วิจัยส่งแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของร่างกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (ฉบับร่างที่ 1) จำนวน 35 ฉบับ ให้แก่นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านปรัชญาการศึกษาคาทอลิก และด้านการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน สำหรับเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คัดเลือกจาก นักวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัย คณะกรรมการสภากาการศึกษาคาทอลิก ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิก ได้รับแบบประเมินกลับคืน จำนวน 33 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.28 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 44 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์

ข้อมูลพื้นฐาน		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ	นักวิชาการ	3	9.10
	อาจารย์มหาวิทยาลัย	2	6.06
	กรรมการบริหารสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย	5	15.15
	ผู้อำนวยการโรงเรียน	5	15.15
	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	5	15.15
	หัวหน้าฝ่าย	9	27.27
	ผู้ปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริหารสถานศึกษา	4	12.12
รวม	33	100.00	

จากตารางที่ 44 พบว่าผู้ตอบแบบส่วนใหญ่คือหัวหน้าฝ่าย (ร้อยละ 27.27) รองลงมาคือกรรมการสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ (ร้อยละ 15.15) ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัย (ร้อยละ 6.06)

ตารางที่ 45 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1)

กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
กลยุทธ์หลัก 1: ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.70	0.46	4.36	0.64
กลยุทธ์รอง				
1.1 ปฏิรูปหลักสูตร	4.61	0.49	4.15	0.70
1.2 ปฏิรูปการเรียนเปลี่ยนการสอน	4.76	0.43	4.09	0.96
1.3 ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล	4.55	0.66	4.15	0.86
1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.61	0.60	4.15	0.78
กลยุทธ์หลัก 2: ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.76	0.43	4.55	0.66
กลยุทธ์รอง				
2.1 ปฏิรูปการพัฒนาคูอย่างต่อเนื่อง	4.76	0.43	4.30	0.80
2.2 ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรโดยใช้ ผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะของนักเรียนเป็นฐาน	4.33	0.64	3.82	0.90
2.3 ปฏิรูปการสร้างขวัญเสริมกำลังใจบุคลากรด้วยนวัตกรรมใหม่	4.39	0.65	3.88	0.98
กลยุทธ์หลัก 3: พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.70	0.52	4.45	0.70
กลยุทธ์รอง				
3.1 พัฒนาวางแผนงบประมาณ	4.70	0.46	4.33	0.77
3.2 ยกกระตบการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ	4.48	0.61	4.09	0.75
3.3 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า	4.36	0.73	3.97	0.94
กลยุทธ์หลักที่ 4: พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.79	0.41	4.58	0.49
กลยุทธ์รอง				
4.1 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการศึกษา	4.55	0.61	4.15	0.82
4.2 พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.67	0.47	4.42	0.60
4.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.52	0.61	4.27	0.71
เฉลี่ย	4.60	0.57	4.22	0.81

จากตารางที่ 45 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภากาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.79$) และด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.58$) ส่วนกลยุทธ์ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะของ

นักเรียนเป็นฐาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.33$) และด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
กลยุทธ์รองที่ 1.1 ปฏิรูปหลักสูตร				
1. ออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอย่างชาญฉลาด โดยกำหนดสมรรถนะ 7 ด้านลงในหลักสูตรของโรงเรียน รวมถึงปรับโครงสร้างรายวิชาและเวลาเรียนให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.55	0.61	3.91	0.75
2. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะนักเรียนแทนการอิงมาตรฐานการเรียนรู้ โดยจัดวิชาเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน เช่น วิชาที่ช่วยพัฒนาด้านการคิด การใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาความรู้ การสื่อสารและการทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างสร้างสรรค์	4.24	0.89	3.82	0.80
3. ปรับโครงสร้างกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเพิ่มกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะนักเรียน กำหนดเวลาทำกิจกรรมที่เหมาะสม รวมถึงจัดให้มีการประเมินเมื่อสิ้นภาคเรียน	4.48	0.86	4.15	0.93
เฉลี่ย	4.42	0.81	3.96	0.84
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปฏิรูปการเรียนเปลี่ยนการสอน				
1. ใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อยกระดับการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมรรถนะ 7 ด้าน ด้วยนวัตกรรมห้องเรียนกลับด้าน (flipped classroom)	4.42	0.61	3.64	0.85
2. ยกระดับการจัดการเรียนรู้ จากการสอนของครู สู่อารมณ์การเรียนรู้ของนักเรียน ตามแนวคิด teach less learn more	4.58	0.89	3.73	0.93
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยจัดเวทีให้นักเรียนได้สื่อสารแนวคิดซึ่งเป็นผลจากการศึกษาค้นคว้าในประเด็นต่างๆ	4.52	0.86	4.06	0.85
เฉลี่ย	4.51	0.81	3.81	0.90
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล				
1. ปรับกระบวนการวัดผลจากการวัดผลจากแยกรายวิชา เป็นการวัดแบบองค์รวมที่แสดงถึงความสามารถในการเชื่อมโยงรายวิชาต่างๆ เข้าด้วยกัน	3.91	1.03	3.42	1.02
2. จัดให้มีการวัดผลประเมินผลสมรรถนะทั้ง 7 ด้าน โดยลดการวัดที่เป็นข้อสอบ แต่มุ่งเน้นการวัดเชิงประจักษ์ที่ครอบคลุม 3 ด้าน คือ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านความรู้	4.52	0.66	3.97	1.00
3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวัดผลประเมินผล เพื่อเปรียบเทียบความก้าวหน้าด้านสมรรถนะของนักเรียนและแจ้งผลการประเมินให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบ	4.48	0.61	4.30	0.67
เฉลี่ย	4.30	0.83	3.90	0.98

ตารางที่ 46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการเพื่อเสริมสร้าง
สมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1) (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน				
1. ทำ MOU ความร่วมมือด้านวิชาการ การแลกเปลี่ยนบุคลากร ครู และนักเรียน รวมถึงทรัพยากรทางการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนร่วมกัน	4.48	0.66	3.94	0.85
2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนสำหรับผู้บริหาร บุคลากร และผู้ปกครองของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอโลกแห่งประเทศไทย	4.61	0.55	4.12	0.64
3. สร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในชุมชนเพื่อขอรับบริการด้านวิชาการในส่วนที่เป็นการอบรมสัมมนา การจัดกิจกรรม หรือค่ายพัฒนาสมรรถนะนักเรียน	4.48	0.66	4.12	0.84
เฉลี่ย	4.53	0.63	4.06	0.79
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักที่ 1	4.44	0.74	3.93	0.88
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปฏิรูปการพัฒนาคูอย่างต่อเนื่อง				
1. พัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพสำหรับศตวรรษที่ 21 ที่สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และนำข้อมูลมาเป็นสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญมาให้การฝึกอบรม และติดตามให้คำแนะนำเป็นระยะ	4.79	0.41	4.15	0.82
2. จัดระบบชี้แนะและพี่เลี้ยง (coaching and mentoring) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนอย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับระบบหมุนเวียนงาน (job rotation) เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถที่หลากหลาย	4.55	0.61	3.82	0.90
3. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนด้วยนวัตกรรม teacher as learner รวมถึงสนับสนุนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาการและไอซีที ได้ต่อยอดความคิด ในการผลิตสื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียน	4.70	0.52	3.82	0.90
เฉลี่ย	4.68	0.53	3.93	0.89
กลยุทธ์รองที่ 2.2 ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรโดยใช้ผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะของนักเรียนเป็นฐาน				
1. เปลี่ยนวิธีประเมินผลงานบุคลากรโดยพิจารณาจากประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมที่ส่งผลต่อสมรรถนะนักเรียน	4.55	0.66	3.97	0.90
2. เปลี่ยนวิธีการปรับเงินประจำปี โดยกำหนดให้บุคลากรผู้สอนทุกคนจัดทำสารสนเทศ ที่นำเสนอวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่เป็นเลิศ (Best practice) และเผยแพร่แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง	4.15	0.74	3.76	0.85
3. เปลี่ยนวิธีการเพิ่มสวัสดิการพิเศษ โดยให้นักเรียนได้ประเมินความพึงพอใจ กระบวนการจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของครูผู้สอน	3.97	0.94	3.67	1.06
เฉลี่ย	4.22	0.82	3.80	0.95

ตารางที่ 46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการเพื่อเสริมสร้าง
สมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1) (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
กลยุทธ์รองที่ 2.3 ปฏิรูปการสร้างความเข้มแข็งครูด้วยนวัตกรรมใหม่				
1. ปรับโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการของบุคลากรให้มีความเหมาะสมเพียงพอ สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน	4.70	0.58	4.24	0.85
2. จัดประกวด teacher talent ด้านการจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.52	0.66	4.12	0.88
3. จัดให้มีการไหวท “ครูดีเด่นด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน” โดยนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากร	4.45	0.70	4.00	0.95
เฉลี่ย	4.56	0.65	4.23	0.90
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักที่ 2				
	4.48	0.71	3.95	0.93
กลยุทธ์รองที่ 3.1 พัฒนาการวางแผนงบประมาณ				
1. นำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ในการจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ด้านสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ	4.52	0.66	4.09	0.87
2. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.55	0.70	3.97	0.94
เฉลี่ย	4.53	0.68	4.03	0.90
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ยกระดับการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ				
1. สนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสมเพียงพอและเป็นธรรมสำหรับโครงการกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน เฉพาะอย่างยิ่ง โครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด	4.67	0.47	4.36	0.81
2. สร้างเครือข่ายทางการศึกษากับโรงเรียนใกล้เคียง เพื่อแลกเปลี่ยนสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษาสำหรับเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.45	0.74	3.61	0.89
3. จัดให้มีระบบเบิกจ่ายที่รวดเร็ว ทันเวลา สร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในลักษณะ one stop service	4.64	0.54	4.09	1.00
เฉลี่ย	4.59	0.60	4.02	0.95
กลยุทธ์รองที่ 3.3 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า				
1. นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลด้านงบประมาณ ระบบรายงานทางการเงินตามมาตรฐานทางบัญชี รวมถึงการรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.70	0.52	4.36	0.81
2. จัดให้มีแบบฟอร์มการเงินประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเบิกจ่ายเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ไว้ที่เวปโรงเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง	4.39	0.95	4.09	1.00
3. พัฒนาระบบติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน	4.82	0.39	4.52	0.66
เฉลี่ย	4.64	0.69	4.32	0.85
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักที่ 3				
	4.44	0.74	4.14	0.92

ตารางที่ 46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการเพื่อเสริมสร้าง
สมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 1) (ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
กลยุทธ์รองที่ 4.1 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการศึกษา				
1. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการเชิงบูรณาการ โดยสร้างระบบที่เชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อใช้ข้อมูลร่วมกันในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประชาสัมพันธ์โรงเรียน หรือเพื่อให้บริการนักเรียนและผู้ปกครองในด้านต่าง ๆ ในแบบ smart card	4.48	0.70	3.94	0.78
2. ส่งเสริมการใช้ระบบสื่อสารสมัยใหม่เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโรงเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน	4.82	0.46	4.48	0.70
เฉลี่ย	4.65	0.62	4.21	0.79
กลยุทธ์รองที่ 4.2 พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน				
1. ปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้ร่มรื่น สวยศิลป์ สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้ และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.85	0.36	4.70	0.52
2. จัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องประกอบการ แหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.85	0.36	4.67	0.59
3. จัดเทคโนโลยี เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้ นักเรียนเข้ามาศึกษาเพิ่มเติมหรือฝึกฝนสมรรถนะที่ต้องการ	4.67	0.47	4.30	0.67
เฉลี่ย	4.79	0.41	4.56	0.62
กลยุทธ์รองที่ 4.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน				
1. ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ความต้องการของผู้ปกครอง และสภาพการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	4.55	0.70	3.97	0.87
2. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การระดมทุน และการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.45	0.78	4.12	0.81
เฉลี่ย	4.50	0.74	4.05	0.84
เฉลี่ยวิธีดำเนินการของกลยุทธ์หลักที่ 4	4.44	0.74	4.31	0.77
สรุปรวม	4.55	0.57	4.08	0.76

จากตารางที่ 46 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ โดยภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาวิธีดำเนินการของกลยุทธ์รายด้านพบว่า กลยุทธ์ที่ 2 มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.48$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาวิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองรายข้อพบว่า กลยุทธ์ที่ 4.2 มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.79$) และความเป็นไปได้

($\bar{X} = 4.56$) ส่วนวิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 2.2 มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดทั้งด้านความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.22$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.80$)

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.1

ข้อ 2 - ยังต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานการเรียนรู้ เพราะเป็นมาตรฐานระดับชาติที่หลักสูตรกำหนด

- ควรเน้นการบูรณาการในทุกรายวิชามากกว่าการเพิ่มรายวิชา

ข้อ 3 - การประเมินไม่ควรทำเพียงครั้งเดียวเมื่อสิ้นภาคเรียน แต่ควรปรับคำว่า “เมื่อสิ้นภาคเรียน”

เป็น “โดยพิจารณาจากหลักการวัดและประเมินผล”

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 1.2

ข้อ 1 - จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- flipped classroom เป็นเรื่องใหม่เกรงว่าครูและผู้ปกครองส่วนใหญ่ยังไม่มีความเข้าใจ

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์ที่ 1.3

ข้อ 1 - ความรู้เฉพาะทางมีความจำเป็นเท่ากับความรู้แบบบูรณาการ

ข้อ 2 - ควรเน้นการวัดตามสภาพจริง

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 2.2

ข้อ 1 - นักเรียนที่เก่งอาจทำได้ ขณะที่นักเรียนอ่อนอาจประสบปัญหาควรเน้นที่พัฒนาการของ

นักเรียนมากกว่าที่คะแนน

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.1 ลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อ 1 - ควรพัฒนาเทคโนโลยีและพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีไปพร้อมๆ กัน

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์รองที่ 4.3

ข้อ 1 - การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอาจเกิดความยุ่งยากมากกว่าผลดี

4.4.2 ประเมินครั้งที่ 2 โดยการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (focus group)

โดยจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 14 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก โดยผู้วิจัยได้นำเสนอความเป็นมาของการวิจัย และกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงแก้ไขแก่ผู้เข้าประชุม ตามรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)

กลยุทธ์หลักที่ 1 ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		
กลยุทธ์รองที่ 1.1 ปฏิรูปหลักสูตร		
วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
ออกแบบหลักสูตรโดยกำหนดสมรรถนะนักเรียนอย่างน้อย 7 ด้านลงในหลักสูตรสถานศึกษา	เอาคำว่า "อย่างน้อย"ออกไป และให้ความสำคัญกับปรัชญาการศึกษาและอัตลักษณ์ การศึกษาคาทอลิก	ออกแบบหลักสูตรโดยกำหนดสมรรถนะนักเรียน ที่สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาและอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิกลงในหลักสูตรสถานศึกษา
2. สอดแทรกเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะนักเรียนทั้ง 7 ด้านในทุกรายวิชา	ไม่มีการแก้ไข	-
3. ปรับโครงสร้างกิจกรรมพัฒนานักเรียนโดยเน้นกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะนักเรียน และกำหนดเวลาทำกิจกรรมที่เหมาะสม	เปลี่ยนจากคำว่า "ปรับโครงสร้าง" เป็น "เพิ่มเติม	เพิ่มเติมกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยกำหนดเวลาในการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปฏิรูปการเรียน เปลี่ยนการสอน		
1. ลดการสอนแบบบรรยายและจัดการเรียนรู้ด้วยรูปแบบใหม่ที่มุ่งส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนตามแนวคิด teach less learn more เช่น จัดการเรียนรู้แบบห้องเรียนกลับด้าน (flipped classroom) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (problem-based learning)	ไม่มีการแก้ไข	-
2. จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยใช้ กระบวนการ 5 ขั้นตอนตามแนวคิด Ignatian pedagogy และ Boix ประกอบด้วย การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล	เพิ่มเติม "การรู้จักบริบทของนักเรียน" เพราะการจัดการศึกษาแบบ Ignatian มี 5 ขั้นตอนคือ 1.บริบทผู้เรียน 2.ประสบการณ์ 3.การไตร่ตรอง 4. การปฏิบัติ 5.การประเมินผล	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนรายบุคคลโดยใช้ กระบวนการ 5 ขั้นตอน ตามแนวคิด Ignatian pedagogy และ Boix ประกอบด้วย การรู้จักบริบทผู้เรียนและการจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล
3. จัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน ให้อิสระแก่นักเรียนในการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายและสร้างสรรค์	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)
(ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
4. เปิดโอกาสให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มากขึ้น เช่น กิจกรรมครูอาสาพาทัวร์ โดยครู นักเรียนและผู้ปกครอง ทำงานร่วมกันในลักษณะทัวร์นำเที่ยว ให้นักเรียนได้เก็บเกี่ยวความรู้ในประเด็นต่างๆ โดยไม่ทันรู้ตัว	- ควรมีกิจกรรมที่หลากหลาย นอกเหนือจาก "กิจกรรมครูอาสาพาทัวร์" - ตัดคำว่า "โดยไม่รู้ตัวออก" อาจใช้คำว่า "โดย/แบบบูรณาการ" แทน	เปิดโอกาสให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มากขึ้น เช่น เชิญผู้ปกครองเป็นวิทยากรให้ความรู้ ให้นักเรียนเป็นผู้ช่วยครูในการสอนเพื่อนๆ จัดกิจกรรมครูอาสาพาทัวร์ (ครู นักเรียนและผู้ปกครองที่ศึนศึกษา ร่วมกัน) เป็นต้น
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล		
1. ประเมินสมรรถนะนักเรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ด้วยเครื่องมือวัดที่หลากหลาย นำเชื่อถือ	- ควรให้มีเพื่อนประเมิน (peer assessment)	ประเมินสมรรถนะนักเรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ด้วยวิธีการและเครื่องมือประเมินที่หลากหลาย นำเชื่อถือ รวมถึงให้มีการประเมินโดยเพื่อนนักเรียน (peer assessment)
2. เพิ่มการวัดผลสมรรถนะนักเรียนแบบบูรณาการในรายวิชาต่างๆ ทุกระดับชั้น	ไม่มีการแก้ไข	-
3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการวัดผลประเมินผล ให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง รวมถึงใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบและวางแผนพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะเพิ่มมากขึ้น	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		
1. ทำ MOU ความร่วมมือด้านวิชาการ การแลกเปลี่ยนนักเรียน บุคลากร ทรัพยากรทางการศึกษา กับโรงเรียนคาทอลิกทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนร่วมกัน	เพิ่ม"การจัดกิจกรรม"	ทำ MOU ความร่วมมือด้านวิชาการ การจัดกิจกรรมร่วมกัน การแลกเปลี่ยนนักเรียน บุคลากร ทรัพยากรทางการศึกษา กับโรงเรียนคาทอลิกทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนร่วมกัน

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)
(ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนสำหรับผู้บริหาร บุคลากรครู และผู้ปกครองของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก	ไม่มีการแก้ไข	-
3. สร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยเพื่อขอรับบริการด้านวิชาการ ในการอบรมสัมมนา การจัดกิจกรรม หรือการจัดค่ายพัฒนาสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์หลักที่ 2 ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปฏิรูปการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง		
1. พัฒนาบุคลากรครูให้มีทักษะภาษาต่างประเทศและการใช้เทคโนโลยีเพื่อสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ที่หลากหลายสำหรับพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ	ไม่มีการแก้ไข	-
2. จัดระบบชี้แนะและพี่เลี้ยง (coaching and mentoring) ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลควบคู่กับระบบหมุนเวียนงาน (job rotation) เพื่อให้บุคลากรครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและหลากหลาย	ไม่มีการแก้ไข	-
3. พัฒนาวิชาชีพของบุคลากรโดยใช้สื่อนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ teacher as learner รวมถึงสนับสนุนบุคลากรครูให้มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 2.2 ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรครู		
1. ปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินบุคลากรโดยใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสมรรถนะของนักเรียนเป็นฐานร่วมกับการประเมินตามปกติ	ไม่ควรนำเรื่องของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาเป็นหลัก เพราะนักเรียนมีทั้งที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและไม่ดี	เพิ่มเติมวิธีการประเมินบุคลากรครูโดยใช้ผลงานการเสริมสร้างสมรรถนะของนักเรียนเป็นฐาน

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)
(ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
	- ควรใช้คำว่า "เพิ่มเติม" มากกว่าคำว่า "ปรับเปลี่ยน" เพราะการประเมินตามปกติ (แบบเดิม) ก็ยังมีอยู่	
2. จัดให้มีการประเมินผลงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 2.3 ปฏิรูปการสร้างขวัญเสริมกำลังใจบุคลากรครู		
1. จัดสวัสดิการประกันสุขภาพที่ครอบคลุมถึงค่ารักษาพยาบาลผู้ประกันและบุคคลในครอบครัว ให้แก่บุคลากรที่มีผลการประเมินระดับดีเยี่ยมในการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	การจัดสวัสดิการประกันสุขภาพนั้นควรจัดให้เท่าเทียมกัน ไม่ควรเจาะจงไปที่ครูที่มีผลการประเมินดีเยี่ยมเท่านั้น	จัดสวัสดิการประกันสุขภาพที่ครอบคลุมถึงค่ารักษาพยาบาลผู้ประกันและบุคคลในครอบครัว ให้แก่บุคลากรครูโดยจ่ายในราคาพิเศษแบบประกันกลุ่มใหญ่อย่างเท่าเทียม
2. จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีความโดดเด่นในด้านต่างๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
3. จัดเงินรางวัลพิเศษแก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่มีผลการประเมินอยู่ในอันดับสูงสุด ของการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่ควรระบุรางวัลว่า เป็นเงินเท่านั้น ควรระบุว่า เป็นรางวัลไว้กว้างๆ ให้แต่ละโรงเรียนพิจารณาตามความเหมาะสม อาจให้เป็นเงิน วัสดุสิ่งของ หรือในด้านจิตใจก็ได้	จัดกิจกรรมมอบรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีผลการประเมินด้านการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนในอันดับสูงสุด
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		
กลยุทธ์รองที่ 3.1 ยกกระตือรือร้นการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ		
1. จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับโครงการ กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน เฉพาะอย่างยิ่ง โครงการหรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)
(ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
2. เข้าร่วมกลุ่มกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อเพิ่มอำนาจเจรจาต่อรองในการซื้อสินค้าหรืออุปกรณ์ทางการศึกษาสำหรับพัฒนาสมรรถนะนักเรียน ด้วยราคาพิเศษ	ไม่มีการแก้ไข	-
3. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
4. จัดระบบเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่สะดวกและรวดเร็วในลักษณะ one stop service	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 3.2 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า		
1. จัดทำแผนติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงาน สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
2. จัดให้มี program บันทึกการเบิกจ่ายผ่านระบบ online ที่สามารถตรวจสอบงบประมาณที่ได้รับ ยอดเงินที่ใช้และยอดเงินที่คงเหลือ สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
3. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าและความโปร่งใสในการตรวจสอบ	ควรเป็น"หลักธรรมาภิบาล" มากกว่า "ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง"	นำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่าและความโปร่งใสในการตรวจสอบ
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		
กลยุทธ์รองที่ 4.1 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการทางการศึกษา		
1. จัดทำระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกัน สำหรับนำมาใช้ในการบริหารจัดการทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)
(ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
2. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ให้ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกทราบ ด้วยวิธีการและสื่อที่หลากหลาย	ไม่มีการแก้ไข	-
กลยุทธ์รองที่ 4.2 พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		
1. ปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้ร่มรื่น สวย สดใส สะอาด เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	เพิ่ม “บรรยากาศคาทอลิก”	ปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้ สะอาด ร่มรื่น มีบรรยากาศการเรียนรู้อย่างคาทอลิก เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
2. จัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องประกอบ การแหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	
3. จัดห้อง Competency for Kids ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านสมรรถนะโดยมีโปรแกรมการเรียนรู้ในลักษณะ interactive สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ หนังสือ ชุดฝึกปฏิบัติ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ	ไม่ควรระบุว่าต้องจัดเป็นห้อง Competency for Kids เพราะโรงเรียนแต่ละแห่งมีศักยภาพและงบประมาณที่แตกต่างกัน	จัดแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียน ในลักษณะ interactive โดยมีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามความพร้อมในด้านศักยภาพและงบประมาณของแต่ละโรงเรียน เช่น โรงเรียนที่มีความพร้อมสูง อาจจัดให้มีห้องพิเศษเฉพาะ โดยมีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างครบครัน โรงเรียนที่มีความพร้อมน้อย หรือสถานที่ไม่อำนวยอาจใช้พื้นที่มุมใดมุมหนึ่งมาจัดเป็นมุมเสริมสร้างสมรรถนะ โดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตามกำลังความสามารถ

ตารางที่ 47 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับร่างที่ 2)
(ต่อ)

วิธีดำเนินการ	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข
กลยุทธ์รองที่ 4.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน		
1. จัดให้มีคณะกรรมการพิเศษ ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประกอบด้วย ตัวแทนฝ่ายบริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน บุคลากรครู และนักเรียน มีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะนักเรียน และขับเคลื่อนกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนในรูปแบบต่างๆ	ไม่มีการแก้ไข	-
2. เป็นเครือข่ายทางการศึกษากับโรงเรียน เอกชน โรงเรียนรัฐบาล และหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน สำหรับแลกเปลี่ยนสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษา อาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	ไม่มีการแก้ไข	-
3. เปิดโอกาสให้สมาคมผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการระดมทุน และการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	เพิ่ม “ฝ่ายจิตตาศึกษา”	รณรงค์ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดสภา การศึกษาคาทอลิกมีฝ่ายหรือ หน่วยงานจิตตาศึกษา เพื่อเป็น องค์ประกอบสำคัญในการจัด การศึกษาคาทอลิกและช่วย ส่งเสริมให้ผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ตระหนักถึงความสำคัญของการจัด การศึกษาคาทอลิกและพัฒนา นักเรียนให้มีคุณธรรมนำความรู้ คู่ กับสมรรถนะ 7 ด้านสำหรับ นักเรียนในยุคปัจจุบัน

4.5 สรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภา การศึกษาคาทอลิก (ฉบับสมบูรณ์)

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และได้นำผลการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ได้กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ตามรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 48 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับสมบูรณ์)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	1.1 ปฏิรูปหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามปรัชญาและอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยกำหนดสมรรถนะนักเรียนที่สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาและอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก เฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือ และด้านการเป็นพลโลก บูรณาการเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะนักเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือ และด้านการเป็นพลโลก โดยมีรูปแบบที่หลากหลายและระยะเวลาที่เหมาะสม
	1.2 ปฏิรูปการเรียนรู้เปลี่ยนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือและด้านการเป็นพลโลก	<ol style="list-style-type: none"> ลดการสอนแบบบรรยายและจัดการเรียนรู้ด้วยรูปแบบใหม่อย่างสร้างสรรค์ที่มุ่งส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนที่เป็นเลิศ ตามแนวคิด teach less learn more เช่น จัดการเรียนรู้แบบห้องเรียนกลับด้าน (flipped classroom) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (problem-based learning) เป็นต้น จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่เป็นเลิศรายบุคคล เฉพาะอย่างยิ่งด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือ และด้านการเป็นพลโลก โดยใช้ กระบวนการ 5 ขั้นตอนตามแนวคิด Ignatian pedagogy และ Boix & Jackson ประกอบด้วย การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล ทั้งนี้ควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์บริบทของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน ให้อิสระแก่นักเรียนในการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายและสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มากขึ้น เช่น เชิญผู้ปกครองเป็นวิทยากรให้ความรู้ให้นักเรียนเป็นผู้ช่วยครูในการสอนเพื่อนๆ จัดกิจกรรมครูอาสาพาทัวร์ (ครู นักเรียน และผู้ปกครองทัศนศึกษาร่วมกัน) เป็นต้น
	1.3 ปฏิรูปการวัดผลประเมินผลโดยมุ่งสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> ประเมินสมรรถนะนักเรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ด้วยวิธีการและเครื่องมือประเมินที่หลากหลายน่าเชื่อถือ รวมถึงให้มีการประเมินโดยเพื่อนนักเรียน (peer assessment) เพิ่มการวัดผลสมรรถนะนักเรียนแบบบูรณาการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และทุกระดับชั้น นำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการการวัดผลประเมินผลให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง รวมถึงใช้ผลประเมินเป็นข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบและวางแผนพัฒนาให้นักเรียนให้มีสมรรถนะเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 48 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับสมบูรณ์) (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	1.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำ MOU ความร่วมมือด้านวิชาการ การจัดกิจกรรมร่วมกัน การแลกเปลี่ยนนักเรียน ครู ทรัพยากรทางการศึกษากับโรงเรียนคาทอลิกทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนร่วมกัน 2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่เป็นเลิศ เฉพาะอย่างยิ่งสมรรถนะด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือ และด้านการเป็นพลโลก สำหรับผู้บริหาร ครู และปกครองของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก 3. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือ และด้านการเป็นพลโลก ในระดับเครือข่ายทั้งในระดับห้องเรียน สายชั้น และระดับโรงเรียน เพื่อเป็นเวทีให้นักเรียนได้พัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ด้วยรูปแบบที่หลากหลายและสร้างสรรค์ 4. สร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยเพื่อขอรับบริการด้านวิชาการ ในการอบรมสัมมนา การจัดกิจกรรม หรือการจัดค่ายพัฒนาสมรรถนะนักเรียน
2. ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	2.1 ปฏิรูปการพัฒนาบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาบุคลากรครูให้มีทักษะภาษาต่างประเทศและการใช้เทคโนโลยีเพื่อสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ที่ทันสมัยและหลากหลายสำหรับพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ 2. จัดระบบชี้แนะและพี่เลี้ยง (coaching and mentoring) ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ควบคู่กับระบบหมุนเวียนงาน (job rotation) เพื่อให้บุคลากรครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3. พัฒนาวิชาชีพของบุคลากรโดยใช้สื่อนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เช่น teacher as learner รวมถึงสนับสนุนบุคลากรครูให้มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม 4. พัฒนาบุคลากรครูให้มีสมรรถนะที่คู่ขนานกับสมรรถนะนักเรียน รวมทั้งสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนอย่างมีคุณภาพ
	2.2 ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรครู	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพิ่มเติมวิธีการประเมินบุคลากรครูโดยใช้เทคนิคการประเมินผลงานเชิงประจักษ์โดยเน้นสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ 2. จัดให้มีการประเมินผลงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
	2.3 ปฏิรูปการสร้างขวัญเสริมกำลังใจบุคลากรครู	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยกย่องเชิดชูเกียรติและเพิ่มสวัสดิการบุคลากรครูที่มีผลการประเมินดีเยี่ยมในด้านต่างๆ ทั้งด้านการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน หรือการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียน 2. จัดรางวัลพิเศษแก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่มีผลการประเมินอยู่ในอันดับสูงสุดของการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

ตารางที่ 48 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับสมบูรณ์) (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3. พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	3.1 ยกกระตือรือร้นการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับโครงการ กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน เฉพาะอย่างยิ่ง โครงการหรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2. เข้าร่วมกลุ่มกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อเพิ่มอำนาจเจรจาต่อรองในการซื้อสินค้าหรืออุปกรณ์ทางการศึกษาสำหรับพัฒนาสมรรถนะนักเรียนด้วยราคาพิเศษ 3. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 4. จัดระบบเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่สะดวกและรวดเร็วในลักษณะ one stop service
	3.2 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงาน สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2. จัดให้มี program บันทึกการเบิกจ่ายผ่านระบบ online ที่สามารถตรวจสอบงบประมาณที่ได้รับ ยอดเงินที่ใช้และยอดเงินที่คงเหลือ สำหรับโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3. ใช้หลักธรรมาภิบาลในการติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยมุ่งเน้นความคุ้มค่า และความโปร่งใสในการตรวจสอบ
4. พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	4.1 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกัน สำหรับนำมาใช้ในการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกทราบ ด้วยวิธีการและสื่อที่หลากหลาย
	4.2 พัฒนาอาคารสถานที่แหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้สะอาดร่มรื่น มีบรรยากาศการเรียนรู้แบบคาทอลิก เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 2. จัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องประกอบการ แหล่งเรียนรู้ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3. พัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้เรียน ในลักษณะ interactive โดยมีสื่อวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามความพร้อมในด้านศักยภาพและงบประมาณของแต่ละโรงเรียน เช่น <ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนที่มีความพร้อมสูง อาจจัดให้มีห้องพิเศษเฉพาะโดยมีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและวัสดุอุปกรณ์รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างครบครัน

ตารางที่ 48 กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (ฉบับสมบูรณ์) (ต่อ)

ร่างกลยุทธ์หลัก	ร่างกลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>- โรงเรียนที่มีความพร้อมน้อยหรือสถานที่ไม่อำนวยอาจใช้พื้นที่มุมใดมุมหนึ่งมาจัดเป็นมุมเสริมสร้างสมรรถนะโดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆตามกำลังความสามารถ</p>
	<p>4.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีคณะกรรมการพิเศษ ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประกอบด้วยตัวแทนฝ่ายบริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน ครู และนักเรียน มีหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะนักเรียน และขับเคลื่อนกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนในรูปแบบต่างๆ 2. เป็นเครือข่ายทางการศึกษากับโรงเรียนเอกชน โรงเรียนรัฐบาล และหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน สำหรับแลกเปลี่ยนสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษา อาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3. เปิดโอกาสให้สมาคมผู้ปกครอง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการระดมทุนและการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 4. รณรงค์ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกมีฝ่ายหรือหน่วยงานจิตตาคิบาล เพื่อเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการศึกษาคาทอลิกและช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหาร บุคลากร นักเรียน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาคาทอลิกและพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมนำความรู้ คู่กับสมรรถนะ 7 ด้านสำหรับนักเรียนในยุคปัจจุบัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวกรอบคิดการบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย 2) ศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของ โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยและ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

สำหรับบทนี้ นำเสนอเกี่ยวกับการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมี รายละเอียดดังนี้



5.1 สรุปผลการวิจัย

1. แนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด สภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยประกอบด้วย

1.1 การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วยการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

1.2 การเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริก แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยกระบวนการที่ต่อเนื่อง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดประสบการณ์ การ ไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติและการประเมินผล กระบวนการทั้ง 5 ขั้นตอนได้รับการ ประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ผลการประเมินพบว่า กระบวนการทุกขั้นตอนมีความเหมาะสม ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$)

1.3 สมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 7 ด้านคือ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและความร่วมมือ ด้าน การเรียนรู้ และด้านการเป็นพลโลก สมรรถนะนักเรียนทั้ง 7 ด้านได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ผลการประเมินพบว่าสมรรถนะทุกด้านมีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$)

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนใน สังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ด้าน

บริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.24$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 3.97$) สำหรับกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ ด้านการจัดประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.06$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการสื่อสารแนวคิด ($\bar{X} = 3.85$) สำหรับสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านสังคมและความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาคือด้านการเป็นพลโลก ($\bar{X} = 4.01$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการคิด ($\bar{X} = 3.76$)

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 4.74$) รองลงมามี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ ด้านบริหารบุคคลและด้านบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 4.73$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 4.64$) กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการจัดประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.70$) รองลงได้แก่ด้านการไตร่ตรองและด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 4.68$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการสื่อสารแนวคิด ($\bar{X} = 4.61$) สมรรถนะนักเรียนโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านสังคมและความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.72$) รองลงมาคือด้านการเป็นพลโลก ($\bar{X} = 4.69$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการคิด ($\bar{X} = 4.60$)

2.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า จุดแข็งของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน คือด้านบริหารทั่วไป ($PNI_{\text{modified}} = 0.11$) จุดอ่อนของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน คือด้านบริหารวิชาการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$) โอกาสของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน คือสภาพเทคโนโลยี ($PNI_{\text{modified}} = 0.14$) ภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน คือสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$)

3. กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลักคือ 1) กลยุทธ์ปฏิบัติการบริหาร

วิชาการ 2) กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคคล 3) กลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารงบประมาณและ 4) กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไป โดยมีกลยุทธ์รองจำนวน 12 กลยุทธ์ จำแนกตามกลยุทธ์หลักได้ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ปฏิรูปหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามปรัชญาและอัตลักษณ์การศึกษาภาคทอริก 2) ปฏิรูปการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือและด้านการเป็นพลโลก 3) ปฏิรูปการวัดผลประเมินผลโดยมุ่งเน้นสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

3.2 กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ปฏิรูปการพัฒนาบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง 2) ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรครู 3) ปฏิรูปการสร้างขวัญเสริมกำลังใจบุคลากรครู

3.3 กลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ยกกระตบการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ 2) พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

3.4 กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา 2) พัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. กรอบแนวคิดการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

กรอบแนวคิดการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วย การบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ให้ส่งผลต่อสมรรถนะนักเรียน 7 ด้านคือ ด้านสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบริหารจัดการตนเอง และด้านการเป็นพลโลก อาศัยกระบวนการที่ต่อเนื่อง 5 ขั้นตอน คือ การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติ และการประเมินผล ได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากแนวคิดการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ

นักเรียนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับยุคปัจจุบัน ซึ่งประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การจัดการศึกษาจึงต้องพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน ซึ่งมากกว่าความรู้ คุณธรรม จริยธรรม หรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพราะสมรรถนะเป็นความสามารถที่เกิดจากการบูรณาการของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่ทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ การปฏิบัติหน้าที่ การเจริญชีวิตในสังคมปัจจุบันและอนาคต (ชนันท ชาติทอง, 2552) การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนยังสอดคล้องกับแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 ที่กำหนดสมรรถนะนักเรียนไว้ 5 ด้านได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านการแก้ปัญหา ด้านทักษะชีวิต และด้านการใช้เทคโนโลยี ซึ่งเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐานที่นักเรียนทุกคนควรมี สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการเตรียมนักเรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับแผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสภาการศึกษาคาทอลิกที่มุ่งจัดการศึกษาเพื่อเตรียมนักเรียนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้หลักสูตรของต่างประเทศ เช่น กลุ่มประเทศ European Union ได้กำหนดสมรรถนะนักเรียนของกลุ่มสมาชิกไว้ 6 ประการ ("Key competences for lifelong learning," 2012) ดังนี้ สมรรถนะด้านเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านความเป็นพลเมืองของโลก ด้านการเรียนรู้ ด้านการทำงาน และด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ประเทศนิวซีแลนด์ (Ministry of Education in New Zealand, 2014) ได้กำหนดสมรรถนะนักเรียนไว้ 5 ประการ เช่นเดียวกันคือ สมรรถนะด้านการคิด (thinking) ด้านการใช้ภาษา สัญลักษณ์ และข้อความ (using language, symbols, and text) ด้านการบริหารตนเอง (managing-self) ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (relating to others) ด้านการมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน (participating and contributing)

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

2.1 ผลการวิจัยสภาพการบริหารโรงเรียนที่เสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย พบว่าด้านบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ อาจเนื่องมาจากการบริหารทั่วไปเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนงานด้านอื่นๆ ให้ดำเนินร่วมกันไปอย่างมีคุณภาพ อันจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและความสำเร็จโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ หวน พิมธุพันธ์ (2528) ที่กล่าวว่าการบริหารทั่วไป เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และอำนวยความสะดวก ให้งานทุกแผนกในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่นเกิดประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศวง วิจิตรวงศ์ (2555) ที่พบว่าการบริหารทั่วไปของโรงเรียนคาทอลิกในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ด้านกิจการนักเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.2 ผลการวิจัยพบว่า จุดแข็งของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทยคือ ด้านบริหารทั่วไป ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารทั่วไปเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ให้การบริหารงานด้านต่างๆ มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สมยศ นาวิกาน (2548) ที่กล่าวว่า การบริหารทั่วไปเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การกำหนดนโยบาย การบริหารและการควบคุม เพื่อให้ทุกหน่วยในองค์กรดำเนินงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน อันจะส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิณา อ่องแสงคุณ (2549) ที่พบว่า โรงเรียนคาทอลิกในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ประสบความสำเร็จด้านบริหารทั่วไปในระดับมาก เฉพาะอย่างยิ่งการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศภายในโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับการวิจัยของ สมจิตร พิงหรรษพร (2552) ที่พบว่า ด้านการบริหารทั่วไปของโรงเรียนคาทอลิกในสังฆมณฑลจันทบุรีอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้พบว่าโรงเรียนสามารถบริหารอาคารสถานที่ได้อย่างเหมาะสม สวยงาม ปลอดภัยและสะดวกต่อการใช้บริการ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ในส่วนของการบริหารทั่วไป ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยโรงเรียนได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายกับโรงเรียนต่างๆ ในทั้งและนอกชุมชน สามารถระดมทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้มีส่วนร่วมกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างมีคุณภาพ

2.3 ผลการวิจัยพบว่า จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย คือด้านบริหารวิชาการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูยังขาดทักษะการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อเนก ธรรมนิต (2549) ที่พบว่า การพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี ในด้านการทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การวัดผลประเมินผล โดยรวมมีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเร่งส่งเสริมให้ครูมีความเป็นผู้นำด้านวิชาการ สามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะนักเรียนอย่างมีคุณภาพ ยกกระดับการบริหารวิชาการให้มีคุณภาพสูงขึ้น สอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการวิจัยของ เพียงแข ภูผายาง (2554) ให้โรงเรียนคาทอลิกในจังหวัดขอนแก่นเร่งพัฒนาการบริหารวิชาการให้มีคุณภาพมากขึ้น เฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย รวมถึงใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอนให้มากขึ้น

2.4 ผลการวิจัยพบว่า โอกาสของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทยคือ สภาพเทคโนโลยี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ เทคโนโลยีเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานในยุคปัจจุบันให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

(2557) ที่กำหนดให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยส่งเสริมให้มีการใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนเพื่อให้ นักเรียนได้รับการพัฒนาขีดความสามารถให้มากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรัชญานันท์ นิลสุข (2557) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารการศึกษา ผู้ใดครองเทคโนโลยี ผู้นั้น ครองโลก ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกจึงควรใช้โอกาสจากความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิด ของเอกชัย ชินโคตร (2551) ที่กล่าวว่า โรงเรียนคาทอลิกถือว่าเทคโนโลยีเป็นของขวัญจากพระเจ้า ที่ ต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เฉพาะอย่างยิ่งเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้อง กับปรัชญาการศึกษาคาทอลิก ความต้องการของผู้ปกครอง และสภาพสังคมปัจจุบัน

2.5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ นักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยคือสภาพเศรษฐกิจ อาจเป็น เพราะเศรษฐกิจกับการศึกษานั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันเป็นเหตุและผลซึ่งกัน เพราะการศึกษา เป็นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาทาง เศรษฐกิจ ด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติการศึกษาได้กำหนดให้รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนทุก แห่งสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) เพราะคุณภาพ ของประเทศขึ้นกับคุณภาพของคน และคุณภาพของคนขึ้นอยู่กับคุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่ง ในทางปฏิบัติพบว่า งบประมาณที่โรงเรียนเอกชนได้รับจากรัฐบาลยังไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับข้อเสนอเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนที่ขอปรับเงิน อุดหนุนรายหัวของนักเรียนโรงเรียนเอกชนจาก 70% เป็น 85% ซึ่งถือว่าเป็นงบประมาณที่เหมาะสม (มติชน ออนไลน์, 2557) เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามของการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ ชิตวร สีละผลิน (2557) ที่กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพฯ ททยอดปิดกิจการ ลงไปกว่า 200 แห่งจาก 800 แห่ง เนื่องจากประสบปัญหาค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นในการดำเนินการ ที่ดินมีราคาแพง ขาดการดูแลเอาใจใส่จากรัฐเท่าที่ควร ขาดแคลนครูเอกชนเพราะโรงเรียนในสังกัด คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เปิดสอบและบรรจุครูช่วงกลางภาคเรียน เงินอุดหนุนราย หัวน้อย ขณะที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ยอมรับว่า โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญและโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนทั่วประเทศปิดตัวกว่า 400 แห่งในช่วง 10 ปี

3. กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภา การศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

ผลการวิจัย ได้มีการที่พัฒนา 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 กลยุทธ์ปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วย 4 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) ปฏิรูปหลักสูตรการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามปรัชญาและอัตลักษณ์

การศึกษาคาทอลิก 2) ปฏิรูปการเรียนรู้เปลี่ยนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนด้านการคิด ด้านการเรียนรู้ ด้านสังคมและความร่วมมือและด้านการเป็นพลโลก 3) ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล โดยมุ่งเน้นสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยกลยุทธ์แต่ละประการสอดคล้องกับแนวคิดและผลการวิจัยดังนี้

กลยุทธ์ปฏิรูปหลักสูตร สอดคล้องกับแนวคิดและนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการ (2557) ที่ได้ดำเนินการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ยังมีจุดอ่อนด้อยหลายประการ เมื่อเปรียบเทียบกับหลักสูตรขั้นพื้นฐานของต่างประเทศ เช่น ฟินแลนด์ ฮังการี สิงคโปร์ ญี่ปุ่น อังกฤษ สหรัฐอเมริกา แอฟริกาใต้ ออสเตรเลีย เกาหลีใต้ นิวซีแลนด์และประเทศอื่นๆ ซึ่งมีการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับข้อเสนอของทีดีอาร์ไอ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2556) ที่เสนอให้มีการปฏิรูปหลักสูตรให้มีลักษณะกระชับและบูรณาการ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะที่เป็นเลิศ สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันได้ ควรมีการปฏิรูปหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นเอื้อให้โรงเรียนนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของตนได้ ควรลดจำนวนชั่วโมงเรียนและเพิ่มวิธีการสอนที่หลากหลาย เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำเสนอเนื้อหา สร้างองค์ความรู้ และเรียนรู้ผ่านเครือข่าย สอดคล้องกับข้อเสนอของ Lee-Roy Chetty (2013) ให้มีการปฏิรูปหลักสูตร เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะและสมรรถนะสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการเตรียมพร้อมที่จะเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อย่างมีคุณภาพ การปฏิรูปหลักสูตรต้องครอบคลุมถึงผลลัพธ์ทางการศึกษาในรูปแบบใหม่ คุณภาพของสื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กลยุทธ์ปฏิรูปการเรียนรู้เปลี่ยนการสอนสอดคล้องกับแนวคิดของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่สอง) พ.ศ. 2545 มาตรา 22 ที่ให้ยึดหลักว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่านักเรียนมีความสำคัญที่สุด ภาระงานการจัดการเรียนรู้ต้องส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ (2557) ที่พบว่าปัญหาของการศึกษาไทยคือ การสอนยังเป็นแบบท่องจำที่เน้นเนื้อหามากกว่าการนำไปใช้ในชีวิต ดังนั้นต้องมีการปฏิรูปการเรียนรู้ใหม่ที่ทำให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนมากกว่าการสอนเนื้อหา (teach less learn more) เน้นการคิดวิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิริยะ ฤาชัยพาณิชย์ (2557) ที่กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ในยุคใหม่ ต้องมีการปฏิรูปการเรียนรู้เปลี่ยนการสอนโดยเปลี่ยนจากการเน้นสอน เป็นการเน้นการค้นคว้า เปลี่ยนจากการบังคับเป็นการชักจูง เปลี่ยนจากการที่ครูอธิบาย เป็นเด็กอภิปราย เปลี่ยนจากการห้ามใช้อุปกรณ์ เช่น โทรศัพท์มือถือขณะเรียน เป็นการฝึกนักเรียนให้รู้จักใช้อุปกรณ์ให้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Barkley Elizabeth F. (2009) ที่กล่าวถึงบทบาทของครูในยุคใหม่ว่าเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักเรียน (learning facilitator) ทำ

หน้าที่เสริมพลังอำนาจแก่นักเรียน (empowerment) เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของตนเอง และอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในชั้นเรียนร่วมกับเพื่อนนักเรียนและร่วมกับครู ครูยุคใหม่ต้องรู้จักสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน รู้จักหลักการสอนที่ดี รู้จักยกย่องให้เกียรตินักเรียน สามารถเชื่อมโยงมิติด้านแรงจูงใจ ประสบการณ์ และโลกทัศน์เพื่อนำนักเรียนสู่จุดหมายของการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ปฏิรูปการวัดผลประเมินผล สอดคล้องกับข้อเสนอของของทีดีอาร์ไอ (2556) เรื่องยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสร้างความรับผิดชอบ ในส่วนของการปฏิรูประบบการวัดและประเมินผล ว่าให้มีวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตั้งแต่ แฟ้มงาน โครงการ การสอบวัดความรู้ การแก้ปัญหาชีวิต การวัดผลประเมินผลต้องเป็นกระบวนการตลอดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และวิเคราะห์ให้นักเรียน (Formative Test) เป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dylan (2007) ที่ได้เสนอยุทธศาสตร์ 5 ประการสำหรับการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพ ได้แก่ 1) ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ให้ชัดเจนพร้อมทั้งชี้แจงให้นักเรียนทราบ รวมถึงหลักเกณฑ์เพื่อบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ 2) ออกแบบการเรียนการสอนที่หลากหลายเช่น การอภิปราย การตั้งคำถาม การทำกิจกรรม และการมอบหมายงาน 3) ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้นักเรียนพัฒนาตนเอง 4) ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบการเรียนรู้ของตน 5) ส่งเสริมให้นักเรียนแบ่งปันความรู้/เป็นแหล่งเรียนรู้แก่คนอื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Frey & Douglas (2011) ที่เสนอองค์ประกอบ 4 ด้าน สำหรับการประเมินนักเรียนดังนี้ 1) กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการเรียน (feed up) โดยแจ้งจุดประสงค์การเรียนรู้และการประเมินที่ชัดเจน เพื่อให้ให้นักเรียนเห็นคุณค่าในการเรียนรู้ และครูสามารถตรวจสอบว่านักเรียนมีความเข้าใจจุดประสงค์การเรียนรู้ (checking for understanding) ความคิดรวบยอด ภาระงาน และการประเมินผล 2) ตรวจสอบความเข้าใจ โดยให้นักเรียนสรุปประเด็นสำคัญ ตอบคำถาม นำเสนอผลงาน และอื่นๆ 3) การให้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับความสำเร็จและสิ่งจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขแก่นักเรียน (feedback) 4) การให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการพัฒนารับรู้ที่สูงขึ้น (feed forward)

กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน สอดคล้องกับข้อเสนอจากการวิจัยของเอกชัย ชิมโคตร (2551) ที่ว่าโรงเรียนคาทอลิกควรสร้างเครือข่ายด้านการศึกษาทั้งกับสังคมชนบท กับคณะนักบวช กับฆราวาสคาทอลิก กับครอบครัว (บ้าน) และองค์กรศาสนา (วัด) และกับภาคส่วนในระดับนานาชาติ ซึ่งจะทำให้เกิดพลังมหาศาลในการขับเคลื่อนพันธกิจการศึกษาคาทอลิกให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง สอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการวิจัยของ อภิลิทธิ์ กฤษเจริญ (2554) ให้โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่หลายหลาย ตลอดจนนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อมสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

3.2 กลยุทธ์ปฏิบัติการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทยประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ 1) ปฏิรูปการพัฒนาบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง 2) ปฏิรูปการประเมินผลงานบุคลากรครู 3) ปฏิรูปการสร้างขวัญเสริมกำลังใจบุคลากรครู โดยกลยุทธ์แต่ละประการสอดคล้องกับแนวคิดและผลการวิจัยดังนี้

กลยุทธ์ปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรครูอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุครินทร์ จัฑมาลา (2548) ที่พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรอยู่ในระดับมากรองลงมาคือผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้เพราะบุคลากรครูเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะสำหรับสังคมปัจจุบัน สอดคล้องกับข้อเสนอจากการวิจัยของเอกชัย ชินโคตร (2551) ที่เห็นว่าโรงเรียนคาทอลิกควรจัดให้มีโครงการอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่องจริงจัง ทั้งในด้านวิชาการความเชี่ยวชาญในสาขาที่ตนเองสอน ด้านจิตวิญญาณของการเป็นครูเป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นครูมืออาชีพ เปี่ยมด้วยปัญญาบารมี มีชีวิตเรียบง่าย พอเพียงสอดคล้องข้อเสนอในการวิจัยของ Loughran (2014) ที่เสนอให้มีการพัฒนาบุคลากรครูด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับยุคปัจจุบัน ด้านคุณลักษณะความเป็นครู และด้านความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์ปฏิบัติการประเมินผลงานครู สอดคล้องกับแนวคิดของ ชนาธิป ทั้ยแป (2551) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถภาพและเจตคติหรือแรงจูงใจของครูในการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลงานครูยังเป็นข้อมูลเพื่อฝึกอบรมและพัฒนาครู ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดสอดคล้องกับข้อเสนอของประเสริฐ อินทร์รักษ์ และลัดดาวรรณ ประสูตรแสงจันทร์ (2556) ที่เห็นว่าระบบประเมินต้องเป็นไปเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ควรมีระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน เหมาะสม ยุติธรรมและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ สอดคล้องกับข้อเสนอของทีดีอาร์ไอ (2556) ให้มีการปฏิรูปโครงสร้างสิ่งจูงใจแก่บุคลากร โดยการเชื่อมโยงผลตอบแทนเข้ากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้ครูใส่ใจในการเป็นเจ้าภาพรับผิดชอบในการพัฒนานักเรียนอย่างแท้จริง

3.3 กลยุทธ์พัฒนาระบบบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) ยกระดับการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ 2) พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า โดยกลยุทธ์แต่ละประการสอดคล้องกับแนวคิดและผลการวิจัยดังนี้

กลยุทธ์ยกระดับการบริหารงบประมาณอย่างมืออาชีพ สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการบริหารงานของสำนักงบประมาณ (2555) ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงบประมาณให้มี

ประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการวางแผน การวิเคราะห์ การจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนการติดตามและประเมินผล การใช้งบประมาณ รวมถึงการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรให้มีทัศนคติ ความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการจัดการงบประมาณ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ปกป้องคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล จึงเห็นว่าการบริหารงบประมาณที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ สอดคล้องกับนโยบายของ Ministry of Education in New Zealand (2014) ที่กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบงบประมาณ การเบิกจ่าย การจัดทำเอกสารหลักฐานทางการเงิน การรายงานผลการใช้งบประมาณ และการนำหลักความคุ้มค่า มาใช้ในการบริหารงบประมาณ

กลยุทธ์พัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า สอดคล้องกับข้อเสนอจากการวิจัยของ ทิพย์วรรณ โพสุวัน (2555) ให้มีการบูรณาการระบบ ICT ให้ สอดคล้องกับความต้องการของการบริหารงบประมาณ ให้นำระบบ GFMS และระบบ e-budgeting มา ใช้ในการวางแผนงบประมาณของโรงเรียน ในการเปรียบเทียบและการติดตามการใช้งบประมาณ ใน ปัจจุบันเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการด้าน งบประมาณจะช่วยประหยัดเวลาและทำให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับ การวิจัยของ Bowen, Estep, & Reel (2012) ที่พบว่าเทคโนโลยีช่วยให้การบริหารจัดการด้าน งบประมาณที่ซับซ้อนดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ช่วยประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้า ช่วยควบคุมการใช้งบ งบประมาณให้ดำเนินตามแผนที่กำหนด และช่วยให้การบริหารงบประมาณสอดคล้องกับเป้าหมายที่ กำหนดไว้

3.4 กลยุทธ์พัฒนาการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ 1) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา 2) พัฒนาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 3) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสมรรถนะนักเรียน โดยกลยุทธ์แต่ละประการสอดคล้องกับ แนวคิดและผลการวิจัยดังนี้

กลยุทธ์ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา สอดคล้องกับ แนวคิดของ ครรชิต มาลัยวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่าปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่นำเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร (Information and Communication Technology) มาใช้ในการจัดการศึกษา ทำให้การ บริหารงานมีความสะดวก รวดเร็ว ราบรื่นและมีคุณภาพ สอดคล้องกับ (ร่าง) แผนแม่บทไอซีทีของ กระทรวงศึกษาธิการ 2557-2559 ที่กำหนดยุทธศาสตร์ 5 ประการสำหรับส่งเสริมการใช้ ICT เพื่อ การศึกษา ได้แก่ 1) เพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถของผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในด้านไอซี

ที่ 2) พัฒนามาตรฐานสาระความรู้ สื่อการเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ 3) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที
 ที่ 4) พัฒนาระบบไอซีทีเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการบริการ 5) ส่งเสริมการวิจัยและ
 พัฒนาองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Lee-Roy
 Chetty (2013) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง
 ช่วยให้การดำเนินงานมีความสะดวก รวดเร็ว ทำให้ระบบการจัดการศึกษามีคุณภาพมากขึ้น

กลยุทธ์การพัฒนาอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้
 และการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ เกียรติศักดิ์ จารัตน์ (2557) ที่กล่าวว่า
 อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมที่ดีช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และเอื้ออำนวยต่อการจัด
 กิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้นักเรียนเกิดการพัฒนาทั้งด้าน
 การเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทำให้ผู้ปกครอง ชุมชนรวมทั้งผู้รับบริการเกิดความเชื่อมั่นต่อ
 โรงเรียน อันจะส่งผลให้มีการระดมทรัพยากรและความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น
 โรงเรียนคาทอลิกส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เน้นการจัดอาคาร
 สถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การดูแลใกล้ชิด
 นักเรียน ทำให้นักเรียนมาโรงเรียนอย่างมีความสุข มีความตั้งใจศึกษาเล่าเรียน สอดคล้องกับแนวคิด
 ของ Joyette Fabien (2014) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ระหว่างเด็กและครู เป็น
 บรรยากาศที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียน ทำให้นักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุข

กลยุทธ์ส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับข้อเสนอจาก
 การศึกษาวิจัยของ Sorbello (1978) ที่กล่าวว่าโรงเรียนควรให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารมาก
 ขึ้น เช่น จัดทำหลักสูตร การเลือกหนังสือ การร่วมประเมินครู รวมถึงการร่วมวางระเบียบวินัยของ
 โรงเรียน การที่โรงเรียนส่งเสริมให้ชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำ
 ให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สร้างความร่วมมือ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Said, Ahmad, Tahir,
 et al (2013) ที่พบว่าโรงเรียนที่ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ช่วยพัฒนาความรู้สึกเป็น
 เจ้าของหรือมีส่วนร่วม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านและโรงเรียน ก่อให้เกิดความร่วมมือและรู้สึก
 รับผิดชอบในการพัฒนานักเรียนร่วมกัน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัด
 สภาการศึกษาคาทอลิก มีข้อเสนอแนะจากการวิจัย 2 สาระสำคัญคือ ข้อเสนอแนะในการนำ
 ผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

สำหรับสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย

1. สภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาทุกแห่งของสังกัด มุ่งเน้นการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนเป็นสำคัญ เพื่อสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพนักเรียนของการจัดการศึกษาตามอัตลักษณ์คาคทอลิกและความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย ได้รับความคาดหวังจากตัวแทนผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้ปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่กรรมการบริหารสถานศึกษา ให้มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ในขณะที่สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก

2. สภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย ควรนำกลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน บรรจุลงในแผนพัฒนาการศึกษาของสภาการศึกษาภาคทอลิก เพื่อกำหนดให้โรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทยนำไปเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนตามที่กำหนด

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง และ 38 วิธีดำเนินการ ทุกกลยุทธ์และวิธีดำเนินการได้รับการประเมินจากนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้ปกครอง โดยผ่านการรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิและตัวแทนของสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทยว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

สำหรับโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรเร่งปฏิรูปการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนให้มีความเข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจัดการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ปฏิรูปการเรียนเปลี่ยนการสอน ตามที่นำเสนอในการวิจัย

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิก มีความต้องการจำเป็นในอันดับสูงที่สุด ($PNI_{modified}=0.17$) เมื่อเปรียบเทียบการบริหารวิชาการ กับการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

พบว่า การบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาคุณภาพบุคลากรครูอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การบริหารบุคลากรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน มีข้อที่เป็นจุดอ่อนโดยมีค่า PNI สูงที่สุดคือ ครูเป็นผู้ที่ทันโลก ทันเหตุการณ์ มีความรู้ที่ทันสมัยและมีเทคนิคใหม่ๆ มาสอนนักเรียนอยู่เสมอ (PNI_{modified}=0.16) และรองลงมาคือ ครูมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมต่างๆ หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (PNI_{modified}=0.15)

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรสรรหางบประมาณ โดยการระดมทุนจากภายนอก เช่น สมาคมผู้ปกครอง ศิษย์เก่า สถานประกอบการที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง และหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำมาจัดสรรสำหรับห้องประกอบการ สื่อเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้และกิจกรรมต่างๆ ที่เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ข้อที่เป็นจุดอ่อนซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ที่เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน (\bar{X} =4.17) รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับห้องประกอบการ สื่อเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอสำหรับกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามที่กำหนด (\bar{X} =4.17)

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาการบริหารทั่วไปให้เอื้อต่อการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน มีข้อที่เป็นจุดอ่อน โดยมีค่า PNI สูงที่สุดคือ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน และโรงเรียนมีระบบที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ รวมถึงระบบดูแลช่วยเหลือเพื่อให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพสูงสุด (PNI_{modified}=0.13)

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนให้สามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดเป็นระบบ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ประกาศให้ “ปีการศึกษา 2558 ปีแห่งการพัฒนาทักษะกระบวนการคิด”

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า สมรรถนะด้านการคิดของนักเรียนในสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.76$) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ การสรุปองค์ความรู้ และกระบวนการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล โดยทุกข้อที่กล่าวถึงมีค่า PNI อยู่ในอันดับสูงที่สุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.17$)

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาศักยภาพครูของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาคาทอลิก ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การจัดการเรียนรู้ของครูเอื้อต่อการพัฒนาทักษะของนักเรียน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า สมรรถนะนักเรียนทั้ง 7 ด้านคือ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านด้านสังคมและความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้ ด้านบริหารจัดการตัวเอง และด้านการเป็นพลโลก มีจุดอ่อนที่เหมือนกันทุกสมรรถนะคือด้านทักษะของนักเรียน จึงควรมีการจัดการเรียนรู้และจัดกิจกรรมรูปแบบใหม่ๆ ที่เน้นให้นักเรียนได้ฝึกฝน การลงมือปฏิบัติ จนเกิดทักษะที่ยั่งยืน

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการระดมทุนเพื่อการศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน สถานประกอบการต่างๆ ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและให้การส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ด้านการบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่ากิจกรรมอื่นๆ ที่เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ($\bar{X} = 4.17$)

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ด้านการบริหารทั่วไปเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.20$) คือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้รับการเสริมสร้างสมรรถนะต่างๆ ตามที่กำหนด โดยมีข้อที่มีค่า PNI อยู่ในอันดับสูงที่สุดคือ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.13$)

5. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบการบริหารหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความสนใจและความถนัดทางอาชีพของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้นักเรียนค้นพบความสนใจและความถนัดทางอาชีพของตน

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า สมรรถนะด้านการบริหารจัดการตนเอง ยังมีข้อที่เป็นจุดอ่อนซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.76$) คือ นักเรียนสามารถค้นพบความชอบหรือความถนัดในงานอาชีพของตน

6. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาทักษะด้านการสื่อสารของนักเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับความสามารถด้านการสื่อสารของนักเรียนทั้งด้านภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ทักษะด้านการสื่อสารของนักเรียนยังมีข้อที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ 1) การสื่อสารได้คล่องแคล่ว ชัดเจน ตรงประเด็น 2) การสรุปประเด็นสำคัญของเรื่องที่ได้อ่านและได้ฟังและ 3) การถ่ายทอดความรู้/นำเสนอความคิดของตนผ่านทางกรพูดและการเขียน โดยทุกข้อที่กล่าวถึงมีความต้องการจำเป็นในอันดับสูงที่สุด ($PNI_{modified} = 0.21$)



รายการอ้างอิง

- Alberta Education. (2011). Framework for student learning: competencies for engaged thinkers and ethical citizens with an entrepreneurial spirit. Retrieved Jan 24, 2013, from <http://education.alberta.ca/department/ipr/curriculum.aspx>
- Ananiadou, K., & Claro, M. (2009). *21st Century Skills and Competences for New Millennium Learners in OECD Countries*: OECD Publishing.
- Australian Curriculum. (2008). Retrieved July 12, 2013, from <http://www.australiancurriculum.edu.au/English/General-capabilities#Personal-and-social-competence>
- Barkley, E. F. (2009). *Student Engagement Techniques: A Handbook for College Faculty*. United State of America: Jossey-Bass Wiley Imprint.
- Bellanca, J., & Brandt Ron, e. (2010). *21st century skills : rethinking how students learn* Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- Boix, M. V., & Jackson, A. (2011). *Educating for Global Competence: Preparing our Youth to Engage in the World*. New York: Asia Society.
- Bowen, J., Estep, J., & Reel, J. (2012). Technology innovation (TI) R&D budget flexibility. *Technology Management for Emerging Technologies (PICMET)*, 3410-3412(July 29 2012-Aug. 2 2012).
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager*. New York: McGraw-Hill.
- Bozkurt, T. (2011). *Management by Competency*. Istanbul.
- Dylan, W. (2007). Five Key Strategies for Effective Formative Assessment. Retrieved 16 May, 2014
- Educationscotland.gov.uk. (2009). Curriculum for Excellent. Retrieved July 14, 2013, from http://www.Educationscotland.gov.uk/.../all_experiences_outcomes_tcm4-539562
- Finnish National Board of Education. (2011). Retrieved 15 July 2013, from http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/perusopetus

- Frey, N., & Douglas, F. (2011). *The Formative Assessment Action Plan: Practical Steps To More Successful Teaching And Learning*. United States of America: ASCD publication.
- Gibson, C. H. (1995). The process of empowerment in mothers of chronically ill children. *Journal of Advanced Nursing*, 21(6), 1201-1210. doi: 10.1046/j.1365-2648.1995.21061201.
- Gregory G. Dess, A. M. (1993). *Strategic management* New York : McGraw-Hill.
- Gullup. (2012). The Other 21 Century Skills. Retrieved July 10, 2013, from <http://usergene.ratededucation.wordpress.com/2013/05/22/the-other-21st-century-skills/>
- Jesuit Education. (1994). *Ignatian Pedagogy: A Practical Approach*. Rome: International Commission on the Apostolate of Jesuit Education.
- Joyette Fabien. (2014). Motivation: factors affecting student motivation. Retrieved 18 November, 2014, from <http://joyettefabien.hubpages.com/hub/Selfmotivationforsuccess>
- Key competences for lifelong learning. (2012). Retrieved 9 Aug 2013, from http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_en.htm
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lee-Roy Chetty. (2013). The importance of Technology for education from <http://www.thoughtleader.co.za/leeroychetty/2013/04/02/the-importance-of-technology-for-education/>
- Loughran, J. (2014). Professionally Developing as a Teacher Educator. *Journal of Teacher Education* September/October 2014, vol. 65(no. 4), 271-283. doi: 10.1177/0022487114533386
- Ministry of Education in New Zealand. (2014). Educational leaders. Retrieved 2 June, 2014, from <http://www.educationalleaders.govt.nz/Managing-your-school/Guides-for-managing-your-school/Understanding-school-finances>

- Ministry of Education Singapore. (2010). Retrieved 20 October 2012, from <http://www.moe.gov.sg/media/press/2010/03/moe-to-enhance-learning-of-21s.php>
- Nigro, F. A. (1959). *Public Personnel Administration*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Norris, K. (2014). *Raising Teacher Sensitivity to Key Numeracy Competencies in the Early Years*. (Master of Education), Australia: Edith Cowan University. Retrieved from <http://ro.ecu.edu.au/theses/1473>
- Olson, C. L., & Kroeger, K. R. (2001). Global Competency and Intercultural Sensitivity. *Journal of Studies in International Education*, 5, 116-137. doi: 10.1177/102831530152003
- Quinn, J. B. (1980). *Strategies for change : logical incrementalism* Homewood, Ill. : Irwin, .
- Said, H., Ahmad, I., Tahir, L., Ahman, R., & Hassan, Z. (2013). Effect of Community Participation on School Community Relations. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 16 (3) (ISSN 1990-9233), 378-382. doi: 10.5829/idosi.mejsr.2013.16.03.11655
- Shermon, G. (2004). *Competency based HRM : a strategic resource for competency mapping, assessment and development centres* New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company.
- Sorbello, A. F. (1978). perception of actual and ideal roles in school community relations for parent of elementary school-children in selected school district. *Dissertation Abstracts international.*, 39: 598-A.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley and Son.
- Thaigooview. คุณลักษณะเด็กไทยที่พึงประสงค์ Retrieved 15 สิงหาคม, 2555, from <http://www.thaigooview.com/node/28036>
- The Institute for the Future (IFTF). Future Work Skills 2020. Retrieved 20 Jun 2013, from <http://www.iftf.org/our-work/global-landscape/work/future-work-skills-2020/>

- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions : the next agenda for adding value and delivering results* Boston : Harvard business school.
- University of Victoria. Understanding Competencies. Retrieved 12 March, 2013, from <http://www.uvic.ca/coopandcareer/studentsalumni/resources/>
- Wagner, T. (2011). Seven Survival Skills. Retrieved 20 July, 2013 from <http://www.tonywagner.com/7-survival-skills>
- Woodruff, C. (1993). What is mean by a competency? *Leadership and Organizational Development Journal*.
- Zalaquett, P. C., & Turner, T. M. (1997). Succeeding in the 21 Century: A qualitative analysis. *TCA Journal, Vol. 25 (1)*, 331- 340.
- กมล ภูประเสริฐ. (2547). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ปกรณ์ศิลป์ พรินต์ติ้ง.
- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2554). การกระทำคามผิดของเด็กและเยาวชน. (Vol. 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). แนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนระดับประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- กิติมา ปรีดีดิถลก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: อักษรราพีพัฒนา. CHULALONGKORN UNIVERSITY
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). การคิดเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย.
- เกียรติศักดิ์ จารัตน์. (2557). หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม การพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ๓ ห from <http://www.kroobannok.com/blog/65953>
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- คณะกรรมการร่างหลักสูตรใหม่. หลักสูตรพื้นฐานใหม่มี 6 กลุ่มสาระ. Retrieved 6 กรกฎาคม 2556, from <http://www.kroobannok.com/57477>

- คณะกรรมการร่างหลักสูตรใหม่. (2556). 12 ทักษะเด็กไทยในอนาคต. Retrieved 3 กรกฎาคม, 2556, from <http://www.kroobannok.com/57333>
- ครรรชิต มาลัยวงศ์. (2557). เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. Retrieved 4 March, 2557, from http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html
- ฉันท ชาติทอง. (2552). การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์.
- จิราภรณ์ ศิริทวี, & สุภกร บัวสาย. เด็กไทยขาดทักษะการใช้ชีวิต คิดเองไม่เป็น. Retrieved 2 มิถุนายน 2556, from <http://www.manager.co.th/QOL/ViewNews.aspx?NewsID=954000006643>
- ชนาธิป ท้ายแป. (2551). การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับครูผู้สอนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน การประยุกต์ใช้การประเมินผลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ตามระดับความ เชี่ยวชาญ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
- ชิตวร ลีละผลิน. (2557). ครูเอกชนแห่สอย ร.ร.รัฐ จี “ศธ.” อุทยานงบเท่ากัน. from http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1420257234
- ชูการศึกษาอาระแห่งชาติ ตั้งเป้าปี 58 เด็กคิดวิเคราะห์เป็น. (2556). Retrieved 24 สิงหาคม 2556, from <http://www.manager.co.th/QOL/ViewNews.aspx?NewsID=9560000084866>
- ทิพย์วรรณ โปสุวัน. (2555). รูปแบบการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศทางงบประมาณของ โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงใต้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วารสารการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 เดือนตุลาคม 2554-มีนาคม 2555.
- เทศ แก้วกลสิกรรม. (2539). การเงินโรงเรียน: *School Finance*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดแสง จันท์การพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2540). ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุศรินทร์ จัทมาลา. (2548). การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดมณฑลจันทบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

- ประไพ ธรรมธัช. (2553). การวิจัยและพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะทางวิชาการ โดยใช้กลยุทธ์การปรับโครงสร้างองค์กรของฟูลแลนสำหรับครูประถมศึกษา (ปริญญาคุชฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐ อินทร์รักษ์, & ลัดดาวรรณ ประสุตร์แสงจันทร์. (2556). รูปแบบการพัฒนาครูคำสอนในโรงเรียนคาทอลิก. วารสารวิชาการวิทยาลัยแสงธรรม, ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2556 129-152.
- ปรัชญนันท์ นิลสุข. (2557). ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารการศึกษา from www.prachyanun.com
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). การบริหารงานวิชาการ กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและจัดการเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- พิชิต พัทธ์กะเทพสมบัติ (2549). การออกแบบสอบถาม. Paper presented at the คำบรรยาย รอ. 602 การวิจัยทางการจัดการ. <https://nidamppm14.files.wordpress.com/.../lecture-drpichit-02bypm1...>
- พิณสุดา สิริธังศรี. (2552). ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10 - 20 ปี กรุงเทพฯ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- เพียงแข ภูผายาง. (2554). การประเมินการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกจังหวัดขอนแก่น. (ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต), บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มติชนออนไลน์. (2557). ชงเพิ่มรายหัวนักเรียนโรงเรียนเอกชนจาก 70% เป็น 85% คาดใช้งบฯ 6 พันล้าน. Retrieved 26 กันยายน, 2557, from http://www.maticho.co.th/news_detail.php?newsid=1411992283
- มณฑริกา วิฑูรชาติ. (2551). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ในเขตกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร. (2554). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน *Academic administration strategies of basic education institutions to promote sustainable development* (ครุศาสตร์คุชฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยูเนสโกประเมินคุณภาพการศึกษาไทย. (2013). การศึกษา-สาธารณสุข. Retrieved 24 June, 2013, from <http://www.thaipost.net/news/240613/75428>

- รุ่งชัยดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (พิมพ์ครั้งที่ 1).
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. (2548). การพัฒนารูปแบบบริหารคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำหรับประเทศไทย. (ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ฤทัยวรรณ หาญกล้า. (2554). การพัฒนานกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาเพื่อ
ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน *Development of
elementary schools management strategies to enhance community
involvement in student support system* (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ลือชัย แก้วสุข. (2554). การพัฒนานกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อตอบสนองความ
ต้องการกำลังคนของสถานประกอบการ *Development of management strategies
for vocational education institutions in response to manpower requirement
of enterprises* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ ... [และคนอื่นๆ]. (2548). การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กร
สู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วันชัย มีชาติ. (2555). การบริหารองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์
วงศ์.
- วิริยะ ฤาชัยพาณิชย์. (2557). การสอนแบบสร้างสรรค์เป็นฐาน Creativity-based Learning. from
http://www.jsfutureclassroom.com/news_detail.php?nid=208
- วิวัฒน์ แพร่สิริ. (2543). วิวัฒนาการและอนาคตภาพของการศึกษาคาทอลิกกับการพัฒนาสังคมไทย
*Evolution and scenario of catholic education and the development of Thai
society*. (วิทยานิพนธ์ (ค.ด.) พิมพ์ดีด (ถ่ายสำเนา)), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิณา อ่องแสงคุณ. (2549). การพัฒนารูปแบบการประเมินองค์การแบบสมดุลสำหรับโรงเรียน
คาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมหานคร. (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. Retrieved from
<http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/14507>

- ศวง วิจิตรวงศ์. (2555). บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต), คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2546). การพัฒนาดัชนีชี้วัดคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา. วารสารครุศาสตร์, 3(มีนาคม- มิถุนายน), 12-19.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2556). ทีดีอาร์ไอเสนอโมเดลเศรษฐกิจใหม่: รื้อหลักสูตรเด็กไทยเรียนเยอะ แต่รู้น้อยและทำงานไม่เป็น มาลงทุนพื้นฐานทางปัญญา 4 ด้าน. Retrieved 26 พฤศจิกายน, 2556, from <http://tdri.or.th/tdri-insight/yaer-end-3/>
- สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. (2555). ก้าวไปข้างหน้าด้วยอัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก ปี ค.ศ. 2012-2015. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2556). ข้อเสนอเพื่อการปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสร้างควมรับผิดชอบ (accountability)". Paper presented at the ทีดีอาร์ไอเสนอแผนปฏิรูปการศึกษาครบวงจร, สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. <http://tdri.or.th/priority-research/educationreform/>
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2557). ผ่าตัดการศึกษายุค คสช. หวังได้ แต่ระวังถอยหลัง from <http://tdri.or.th/tdri-insight/posttoday-2014-11-18/>
- สมจิตร พิงหาราชพร. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (ปริญญาดุษฎีบัณฑิต), คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. Retrieved from <http://library.car.chula.ac.th/record=b1879592>
- สมณะกระทรวงเพื่อการศึกษาคาทอลิก. (2538). โรงเรียนคาทอลิก. นครปฐม: วิทยาลัยแสงธรรม.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์ *Strategic Management* (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย). (2556). ถ้อยแถลงการประชุมสัมมนาประจำปีวารสารการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย, ปีที่ 43
- สันติ บุญภิรมย์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สำนักพิมพ์บุ๊คพอยท์ จำกัด.
- สำนักงบประมาณ. (2555). นโยบายและทิศทางการบริหารงานของสำนักงบประมาณ Retrieved 4 August, 2014, from <http://www.bb.go.th/FILEROOM/CABBBIWEBFORM/DRAWER08/GENERAL/DATA000/00000031.PDF>

- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). การประกันคุณภาพการศึกษา เล่มที่ 1
แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมคณาจารย์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจบริหาร และการ
จัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎ
กระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน. (2554). แนวทางการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน :
ระดับประถมศึกษา กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). นโยบายสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด
- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา. (2552). คู่มือการวางแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงาน
คณะกรรมการอาหารและยา. กองแผนงานและวิชาการ กลุ่มนโยบายและแผน.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2555). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย *Competency-based HRM*.
(พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุจิน สุณีและคนอื่นๆ. (2551). โครงการวิจัย เรื่องการศึกษาความสอดคล้องของสมรรถนะผู้สำเร็จ
การศึกษาตามหลักสูตรอุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิตสาขาเทคโนโลยีเครื่องกลมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีตามความต้องการของสถานประกอบการ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพันธ์ ยันต์ทอง. (2526). การบริหารโรงเรียน : เทคนิค. กรุงเทพฯ: สุทธิสารการพิมพ์.
- สุวรรณณี คำมัน. (2551). รายงานการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวโน้มบริหาร
เปลี่ยนแปลงสังคมโลก และสังคมไทย ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ด้านสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 1).
กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- สุวิชัย ศุภรานนท์. (2549). ยุทธศาสตร์การแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หวน พิณธพันธ์. (2528). การบริหารโรงเรียน กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์

- อภิสิทธิ์ กฤษเจริญและคนอื่น ๆ. (2554). รายงานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ความพร้อมของโรงเรียน
คาทอลิกในประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. สามพราน: ศูนย์วิจัยค้นคว้าศาสนา
และวัฒนธรรมวิทยาลัยแสงธรรม.
- อังสนา ศรีประเสริฐ. (2547). 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน.
วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, ปีที่ 24 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2547),
70-85.
- เอกชัย ชินโคตร. (2551). การศึกษาคาทอลิก : วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกในทศวรรษ
หน้า. นครปฐม: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิชาการวิทยาลัยแสงธรรม.
- เอกชัย ชินโคตร. (2549). วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า.
(ปริญญาคุชฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอนก ธรรมนิต. (2549). การศึกษาการพัฒนาทางวิชาการของครูโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต),
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
ของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลโรงเรียน

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย ตามภาระงาน 4 ด้านคือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการตนเอง และด้านการเป็นพลโลก โดยใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอนในการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนคือ การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติและการประเมินผล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย

3. ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อทั้ง 3 ตอน ตามสภาพความเป็นจริง เพื่อจะทำให้ข้อมูลที่ได้มีความน่าเชื่อถือและเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลในภาพรวม ซึ่งไม่กระทบต่อตัวท่านหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด

4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว โปรดบรรจุแบบสอบถามใส่ซองที่แนบมาคืนกลับให้ผู้วิจัยตามที่อยู่หน้าซองด้วย จักขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ขอองค์พระผู้เป็นเจ้าและพระมารต้ามารีย์ทรงอำนวยการท่านและครอบครัวตลอดไป

ซิสเตอร์ศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ
 นิสิตรระดับดุษฎีบัณฑิตสาขาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร: 032-211675, 085-1799963

fax: 032-301038

e-mail: srsirirat@yahoo.com, sistersirirat@gmail.com

แบบสอบถามเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
ของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอติกแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ (หากเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

- 1) ต่ำกว่า 30 ปี 2) 30-40 ปี
 3) 41-50 ปี 4) มากกว่า 50 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

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

4. สถานภาพ

- 1) ผู้อำนวยการ 2) รองผู้อำนวยการ
 3) หัวหน้าฝ่าย 4) ผู้ปกครองนักเรียน

5. ประสบการณ์ทำงาน (หากเกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)

- 1) 1-5 ปี 2) 6-10 ปี
 3) 11-15 ปี 4) 16-20 ปี
 5) มากกว่า 20 ปี

ข้อมูลโรงเรียน

6. โรงเรียนบริหารงานโดย

- 1) สังฆมณฑล 2) นักบวช
 3) ฆราวาส

7. เขตการปกครอง

- 1) สังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2) สังฆมณฑลราชบุรี
 3) สังฆมณฑลจันทบุรี 4) สังฆมณฑลนครสวรรค์
 5) สังฆมณฑลเชียงใหม่ 6) สังฆมณฑลสุราษฎร์ธานี
 7) สังฆมณฑลท่าแร่-หนองแสง 8) สังฆมณฑลอุบลราชธานี
 9) สังฆมณฑลนครราชสีมา 10) สังฆมณฑลอุดรธานี

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นในแต่ละข้อคำถามตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย ตามภาระงาน 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการสื่อสาร ด้านการคิด ด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการตนเอง และด้านการเป็นพลโลก โดยใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอนในการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนคือ การจัดประสบการณ์ การไตร่ตรอง การสื่อสารแนวคิด การลงมือปฏิบัติและการประเมินผล ซึ่งกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- 5 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับมาก
- สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับปานกลาง
- สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับน้อย
- สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง - สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด
- สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ข้อ	ด้านบริหารวิชาการ											
1	มีการวางแผนการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนโดย											
	1) คำนึงถึงปรัชญาการจัดการศึกษาคาทอลิก											[] 8.1
	2) จุดเน้นของโรงเรียน											[] 8.2
	3) ความต้องการของท้องถิ่น											[] 8.3
	4) การพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะสำหรับสังคมในอนาคต											[] 8.4
2	หลักสูตรของโรงเรียน ครอบคลุมถึงการพัฒนานักเรียน											
	1) ด้านทักษะ											[] 9.1
	2) ด้านคุณลักษณะ											[] 9.2
	3) ด้านความรู้											[] 9.3
3	หลักสูตรของโรงเรียนกำหนดให้มีการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนดังนี้											
	1) ด้านการสื่อสาร											[] 10.1
	2) ด้านการคิด											[] 10.2
	3) ด้านเทคโนโลยี											[] 10.3
	4) ด้านสังคมและความร่วมมือ											[] 10.4
	5) ด้านการเรียนรู้											[] 10.5
	6) ด้านการบริหารจัดการตนเอง											[] 10.6
	7) ด้านการเป็นพลโลก											[] 10.7
4	มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง											[] 11
5	มีการนำผลการประเมินหลักสูตรมาปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้หลักสูตรของโรงเรียนมีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ											[] 12
6	มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์บริบทของนักเรียน และจัดการเรียนรู้ที่ครอบคลุมถึงการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 13
7	มีการกำหนดเป้าหมายการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนที่ครอบคลุม											
	1) ด้านทักษะ											[] 14.1
	2) ด้านคุณลักษณะ											[] 14.2
	3) ด้านความรู้											[] 14.3
8	มีการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีสมรรถนะด้านการสื่อสารที่ครอบคลุมถึง											
	8.1 ด้านทักษะการสื่อสาร นักเรียนมีความสามารถ ดังนี้											
	1) สื่อสารภาษาไทยได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน											[] 15.1.1

การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
21	โรงเรียนใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักเรียนในการฝึกฝนตนเองให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด											[] 28
22	โรงเรียนนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสำหรับวางแผน ปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถนะนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น											[] 29
23	โรงเรียนมีการรายงานผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ											[] 30
24	นโยบายรัฐบาลและกฎหมาย เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 31
25	การได้รับงบประมาณสนับสนุนการเรียนฟรีจาก รัฐบาลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 32
26	การเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเป็นปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด											[] 33
27	ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 34
ด้านบริหารงบประมาณ												
28	โรงเรียนวางแผนงบประมาณ โดยมุ่งประโยชน์ของนักเรียน ครู และคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ											[] 35
29	โรงเรียนการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ สำหรับการดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 36
30	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับการอบรมพัฒนาครู เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 37
31	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมพิเศษนอกสถานที่ เช่น การเข้าค่าย การไปทัศนศึกษา และอื่นๆ อันจะช่วยให้ นักเรียนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาดนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด											[] 38
32	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสำหรับห้องประกอบการ สื่อเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ สำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนตามที่กำหนด											[] 39

	การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
33	โรงเรียนนำหลักความคุ้มค่าและอรรถประโยชน์มาใช้ ในการดำเนินงานด้านงบประมาณ											[] 40
34	โรงเรียนมีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเรียน และค่า กิจกรรมอื่น ๆ ที่เพียงพอเพื่อนำมาจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด											[] 41
35	โรงเรียนมีการประเมินการใช้งบประมาณ และการนำ ข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้การ บริหารงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดในการ เสริมสร้างนักเรียนให้มีสมรรถนะตามที่กำหนด											[] 42
36	นโยบายรัฐบาลและกฎหมาย เป็นปัจจัยสนับสนุนการ บริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 43
37	เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหาร งบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 44
38	สภาพสังคมของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการ บริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 45
39	สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ในปัจจุบัน เป็นปัจจัยสนับสนุน การบริหารงบประมาณเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ นักเรียน											[] 46
ด้านบริหารบุคคล												
40	โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ แผนงานและ กิจกรรมต่าง ๆ อย่างครบถ้วน											[] 47
41	โรงเรียนมีการการปฐมนิเทศครูช่วงก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ เฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนานักเรียนให้มีสมรรถนะ ตามที่กำหนด											[] 48
42	โรงเรียนกำหนดผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ และ กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											
	1) ด้านการสื่อสาร											[] 49.1
	2) ด้านการคิด											[] 49.2
	3) ด้านเทคโนโลยี											[] 49.3
	4) ด้านสังคมและความร่วมมือ											[] 49.4
	5) ด้านการเรียนรู้											[] 49.5
	6) ด้านการบริหารจัดการตนเอง											[] 49.6
	7) ด้านการเป็นพลโลก											[] 49.7
43	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตน ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนที่สอดคล้องกับสมรรถนะตามที่ กำหนด											[] 50

การบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
44	ครูมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่											[] 51
45	ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีสมรรถนะตามที่กำหนด											[] 52
46	ครูมีความกระตือรือร้นในการเข้ารับการอบรมต่าง ๆ หรือศึกษาเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง											[] 53
47	ครูเป็นผู้ที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีความรู้ที่ทันสมัย และมีเทคนิคใหม่ ๆ มาสอนนักเรียนอยู่เสมอ											[] 54
48	ครูดำเนินชีวิตตามหลักธรรมของศาสนาที่ตนนับถือ มีความรักสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน											[] 55
49	ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน											[] 56
50	โรงเรียนประเมินการปฏิบัติงานของครูโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและและคุณภาพประพฤตินักเรียน											[] 57
51	โรงเรียนประกาศยกย่อง มอบเกียรติบัตร หรือมอบรางวัลแก่ครูที่เป็นแบบอย่างในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์											[] 58
52	นโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 59
53	เศรษฐกิจของประเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 60
54	สภาพสังคมปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 61
55	เทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นปัจจัยสนับสนุนการบริหารบุคคลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน											[] 62
ด้านบริหารทั่วไป												
56	โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารโรงเรียน											[] 63
57	โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน											[] 64
58	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน											[] 65

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนใน
สังกัดสภาการศึกษาภาคทอริกแห่งประเทศไทย

ด้านบริหารวิชาการ

.....

.....

.....

.....

ด้านบริหารงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

ด้านบริหารบุคคล

.....

.....

.....

.....

ด้านบริหารทั่วไป

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ผศ.ประเสริฐ วิเศษกิจ
กรรมการบริหารสภาการศึกษาคาทอลิก
ที่ปรึกษาฝ่ายการศึกษาของโรงเรียนในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ฯ
ที่ปรึกษาฝ่ายการศึกษาของโรงเรียนนักบวชในเครือคณะซาเลเซียน
2. ดร.สกาวัฒน์ ธรรมภักษ์
ตัวแทนโรงเรียนที่บริหารโดยฆราวาส
ผู้อำนวยการโรงเรียนธรรมภักษ์เทเวศร์ และโรงเรียนธรรมภักษ์รุ่งประชา
3. ภราดา ดร.ชำนาญ เหล่ารักผล
ตัวแทนโรงเรียนของคณะนักบวชชาย และโรงเรียนในเครือคณะเซนต์คาเบรียล
ผู้อำนวยการโรงเรียนดาราสมุทร
4. เซอร์ ดร.กมลวรรณ เกทกะนันท์
ตัวแทนโรงเรียนของคณะนักบวชหญิงและโรงเรียนในเครือคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต
ผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์โยแซฟเพชรบุรี
5. บาทหลวง ดร.วิวัฒน์ แพร์สิริ
ตัวแทนโรงเรียนที่บริหารโดยสังฆมณฑล
ผู้เชี่ยวชาญ ด้านปรัชญาการศึกษาคาทอลิก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รศ. ดร.บุญมี เนรยอด
 อาจารย์พิเศษ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน
2. รศ. เอกชัย กี่สุขพันธ์
 อาจารย์ผู้สอนวิชาทฤษฎีองค์กร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารองค์กรและด้านสมรรถนะนักเรียน
3. ผศ. ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท
 อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์การบริหาร
4. ดร.ประกอบ ไชยบุญทัน
 อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
 ผู้เชี่ยวชาญด้านปรัชญาการศึกษาคาทอลิก และกลยุทธ์การบริหาร
5. ดร.สگارรัตน์ ธรรมภักษ์
 ผู้อำนวยการโรงเรียนธรรมภักษ์
 กรรมการบริหารชมรมผู้บริหารโรงเรียนฆราวาสอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้และสมรรถนะนักเรียน

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์

นักวิชาการ (3 คน)

1. รศ. ดร.พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.เอกรินทร์ สีมหาศาล นักวิชาการ สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์/ที่ปรึกษา
ด้านวิชาการสภาการศึกษาคาทอลิก
3. ดร.เพ็ญนี หล่อวัฒนพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตนานาชาติ มหิดล

อาจารย์มหาวิทยาลัย (2 คน)

1. ดร.นภาเดช บุญเชิดชู อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
2. ดร.ลัดดาวรรณ ประสูตร์แสงจันทร์ รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/หัวหน้าแผนก
บัณฑิตศึกษา/อาจารย์มหาวิทยาลัยแสงธรรม

ผู้แทนจากสภาการศึกษาคาทอลิก (5 คน)

1. ชิสเตอร์ ดร.ชวลา เวชยันต์ ประธานฝ่ายวิชาการสภาการศึกษาคาทอลิก
2. ผศ.ประเสริฐ วิเศษกิจ กรรมการฝ่ายโรงเรียนของสังฆมณฑล
3. ดร.สกาวัฒน์ ธรรมภักษ์ กรรมการฝ่ายโรงเรียนของฆราวาส
4. ชิสเตอร์ ดร.ลำยอง อุ่นอุ่น กรรมการฝ่ายโรงเรียนของนักบวชหญิง
5. บาทหลวง ดร.สุรินทร์ จารย์อุปการะ กรรมการฝ่ายโรงเรียนของนักบวชชาย

ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ (10 คน)

1. ดร.พริ้มรส มารี๋ยประสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเพ็ญสมิธ
2. บาทหลวง ดร.มณูญ สนเจริญ ผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์ดอมินิก
3. ภราดา ดร.ศักดิ์กา สกนธวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญแผนกประถม
4. ชิสเตอร์ ดร.อรชกร กิจทวี ผู้อำนวยการโรงเรียนพระแม่มาลีสาธุประดิษฐ์
5. เซอร์ ดร.กมลวรรณ เกทกะนันท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์โยเซฟเพชรบุรี
6. บาทหลวง ดร.เชาวฤทธิ์ สาสาย รองผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์ดอมินิก
7. ชิสเตอร์ ดร.อรวรรณ จันทร์ชลอ รองผู้อำนวยการโรงเรียนมาลาสวรรค์พิทยา
8. ชิสเตอร์ ดร.สมพิศ กัตัญญ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง
9. นางสาวรรณี พึ่งสุนทร รองผู้อำนวยการโรงเรียนนาวิรุติ
10. นายวิชัย orton รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารสิทธิ์พิทยา

ครูหัวหน้าฝ่าย (9 คน)

1. นางสาวนฤมล สัตยานุวัฒน์ โรงเรียนมาลาสวรรค์
2. นายนฤมล สุรพล โรงเรียนอาเวมารีอา
3. นายสมพงษ์ วงศ์วาน โรงเรียนอาเวมารีอา
4. นางมะลิ ศิริพน โรงเรียนवासुเทวี
5. นางสาวประภาพรรณ ไชยวงศ์ โรงเรียนธีรศาสตร์
6. นางชมชนก ทองมูลเหลือ โรงเรียนเซนต์โยเซฟทิพวัลย์
7. นายประสงค์ พิมชัยโชค โรงเรียนมารดาวนารักษ์
8. นายบุญจันทร์ ราชชูแสน โรงเรียนมหาไถ่ศึกษา
9. นางประภัสสร แป้นหว่าง โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ลพบุรี

ผู้ปกครองที่เป็นกรรมการบริหารสถานศึกษา (4 คน)

1. ดร.อาวุธ พลอยส่งแสง นายกสมาคมฝ่ายการศึกษามาแตร์
2. ดร.ธเนศ คิตรงู้งเรือง กรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนสารสิทธิ์
3. นางประภาพร บุญพิทักษ์สกุล กรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนนารีจตุฉิ
4. นางธัญญา แก้วศรีหาวงษ์ กรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์
โดยการเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)**

วันที่ 18 ธันวาคม 2557 ณ อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ชั้น 7 ห้อง 704 เวลา 10.00-12.00 น.

คณาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งปัจจุบัน
1	ศ.ดร. พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์	ประธานสาขาบริหารการศึกษา/อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
2	อ.ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์	อาจารย์ผู้สอน/อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ผู้เชี่ยวชาญจากสภาการศึกษาคาทอลิก/ตัวแทนโรงเรียนของสังฆมณฑล-นักบวช-ฆราวาส

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งปัจจุบัน
1	บาทหลวงเดชา อภรณ์รัตน์	เลขาธิการสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย
2	ซิสเตอร์ ดร.ชวลา เวชยันต์	ประธานฝ่ายวิชาการสภาการศึกษาคาทอลิก
3	ผศ. ประเสริฐ วิเศษกิจ	ที่ปรึกษาด้านการศึกษา สภาการศึกษาคาทอลิก
4	อาจารย์สุมิตรา พงศธร	ประธานฝ่ายอัตลักษณ์ สภาการศึกษาคาทอลิก
5	ดร.ลัดดาวรรณ ประสูตร์แสงจันทร์	รองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/หัวหน้าแผนกบัณฑิตศึกษาวิทยาลัยแสงธรรม
6	ดร.สกาวัฒน์ ธรรมภักษ์	กรรมการชมรมผู้บริหารโรงเรียนฆราวาสคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ/ผู้บริหารโรงเรียนธรรมภักษ์ เทเวศร์และโรงเรียนธรรมภักษ์รุ่งประชา
7	บาทหลวง ดร.สุรินทร์ จารย์อุปการะ	ตัวแทนโรงเรียนในสังฆมณฑลราชบุรี/นายกสมาคม การศึกษาเอกชนจังหวัดราชบุรี/อธิการและ ผู้อำนวยการโรงเรียนดรุณาราชบุรี
8	ซิสเตอร์ ดร.อัจฉรา สุขพิบูลย์	ตัวแทนโรงเรียนในเครือคณะรักกางเขนแห่งจันทบุรี/ ผู้อำนวยการโรงเรียนมารีวิทยาปราจีนบุรี
9	ภราดา ดร.ศักดา สกลธวัฒน์	ตัวแทนโรงเรียนในเครือเซนต์คาเบรียล/ผู้อำนวยการ โรงเรียนอัสสัมชัญบางรักแผนกประถม
10	ภราดา ดร.ณัฐ อนันต์	ตัวแทนโรงเรียนในเครือซาเลเซียน/กรรมการบริหาร สถานศึกษา
11	ดร.สมลักษณ์ สุเมธ	หัวหน้าฝ่ายและครูผู้สอน
12	ดร.วิณา อ่องแสงคุณ	หัวหน้าฝ่ายและครูผู้สอน
13	นางประภาพร บุญพิทักษ์สกุล	กรรมการบริหารสถานศึกษาและอาจารย์พิเศษ
14	นางธัญญา แก้วศรีหาวงษ์	กรรมการบริหารสถานศึกษาและผู้ตรวจประเมิน สมศ.

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ซิสเตอร์ศิริรัตน์ อนุวัฒน์ประกิจ เกิดวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2505 ที่จังหวัดหนองคาย เป็นภคินีในคณะธิดาแม่พระองค์อุปถัมภ์ ด้านการศึกษา สำเร็จหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต (B.Ed.) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ในปี 2536 หลักสูตรพัฒนานักบริหารและผู้จัดการศึกษาระดับสูง (MMED) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ในปี 2544 หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา (M.Ed.) จากมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ในปี 2546 หลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษา ICeXCELS Thailand และหลักสูตร TECHNOLOGY TRANSFER CAPACITY BUILDING FOR THAI TEChEXCELS จาก SEMEO INNOTECH ประเทศฟิลิปปินส์ ในปี 2551 และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี 2557

ด้านประสบการณ์การทำงาน เคยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์แมรี อุดรธานี เป็นผู้จัดการ ผู้รับใบอนุญาตและผู้อำนวยการโรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ สามพราน เป็นประธานจัดงาน "มารีย์สัมพันธ์" และงาน "25 ปีมารีย์อุปถัมภ์" เป็นประธานจัดงานแรลลี่การกุศล "Marie Family Tour" ซึ่งถวายสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนนารีวุฒิ บ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี