

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

MANAGEMENT STRATEGIES OF BOARDING SCHOOL BASED ON THE CONCEPT OF THE  
21<sup>st</sup> CENTURY CITIZENSHIP



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

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2018

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21
โดย	น.ส.ดารัตน์ กันเอี่ยม
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤธี ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤธี ศิริบรรณพิทักษ์)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล)	
.....	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(อาจารย์ ดร.นภาเดช บุญเชิดชู)	

ดาร์ตัน กันเอี่ยม : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21. (MANAGEMENT STRATEGIES OF BOARDING SCHOOL BASED ON THE CONCEPT OF THE 21<sup>st</sup> CENTURY CITIZENSHIP) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ศ. ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำและความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ และความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการเรียน หัวหน้างานหอพัก หรือครูดูแลนักเรียนประจำ และครูผู้สอน จำนวน 95 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถาม และแบบประเมินร่างกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนรู้ (3) การวัดและประเมินผล (4) การบริหารกิจการนักเรียน (5) การบริหารหอพัก กรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ความเป็นพลเมืองชาติ พลเมืองโลก พลเมืองดิจิทัล 2) สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ และการบริหารกิจการนักเรียน 3) จุดแข็งของสภาพแวดล้อมภายใน คือ การบริหารกิจการนักเรียน จุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน คือ การบริหารหอพักนักเรียนประจำ (PNI<sub>modified</sub> = 0.239) โอกาสของสภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวม คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI<sub>modified</sub> = 0.252) และด้านเทคโนโลยี (PNI<sub>modified</sub> = 0.255) ภาวะคุกคามของสภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวม คือ ด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI<sub>modified</sub> = 0.264) และด้านสภาพสังคม (PNI<sub>modified</sub> = 0.262) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (4) ยกระดับการบริหารกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (5) ปฏิรูปการบริหารหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21



สาขาวิชา            บริหารการศึกษา  
ปีการศึกษา         2561

ลายมือชื่อนิสิต .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....

# # 5884459427 : MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORD: BOARDING SCHOOL MANAGEMENT, THE 21st CENTURY CITIZENSHIP DARAT KANIAM : MANAGEMENT STRATEGIES FOR BOARDING SCHOOL BASED ON

Darat Kaniam : MANAGEMENT STRATEGIES OF BOARDING SCHOOL BASED ON THE CONCEPT OF THE 21<sup>st</sup> CENTURY CITIZENSHIP. Advisor: Asst. Prof. NUNTARAT CHAROENKUL, Ph.D. Co-advisor: Prof. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D.

The purpose of this study were 1) to investigate the framework for boarding schools management and the the 21<sup>st</sup> century citizenship 2) to study the current condition and desirable condition for Boarding Schools Management base on the 21<sup>st</sup> century citizenship and 3) to develop a management strategy for boarding schools based on the 21st century citizenship concept. Multiphase Mixed-Method Research were used in this study. The contributors are divided into 4 groups, namely the school director. Deputy Director of the School Dormitory supervisor and teachers, including 95 people. The tools used in the research were the evaluation form, conceptual framework, questionnaire, and strategic draft assessment form. Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation,  $PNI_{Modified}$  index value and content analysis.

The results found that 1) the conceptual framework of the boarding school administration consists of (1) Curriculum development (2) Learning management (3) Measurement and evaluation (4) The student affairs management (5) Dormitory administration. The concept of the the 21<sup>st</sup> century citizenship to compose of 3 dimensions are civic, global and digital citizenship. 2) The current condition in the overall picture is at a high level. The highest average value is the student affairs management. The desirable condition in the overall picture is at the highest level. The highest average value is Learning management and the student affairs management. 3) The strength of the internal environment is the student affairs management, ( $PNI_{Modified} = 0.187$ ) while the weakness is the student dormitory administration, ( $PNI_{modified} = 0.239$ ) The Opportunity of the external environment in overall are Political and state policy, ( $PNI_{Modified} = 0.252$ ) and Technology, ( $PNI_{Modified} = 0.255$ ) while the threat are Economic conditions, ( $PNI_{modified} = 0.264$ ) and Social, ( $PNI_{modified} = 0.262$ ) Management strategies for boarding schools based on the 21st century citizenship, consisting of 5 main strategies, including (1) Transforming the school curriculum to focus on the development of citizenship in the 21st century. (2) Adjust learning, change teaching, aim to develop citizenship learners in the 21st century. (3) Reform of measurement and evaluation aimed at developing citizenship learners in the 21st century. (4) Raising the level of Student activity in student Affairs management aim to develop citizenship learners in the 21st century. (5) Dormitory management reform aiming to develop citizenship learners in the 21st century.

Field of Study: Educational Management

Academic Year: 2018

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

Co-advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสะดวก และการดูแลเอาใจใส่อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วง ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส อาจารย์ ดร.สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา อาจารย์ ดร.พงษ์สิทธิ์ เพชรผล และ อาจารย์ ดร.นภาเดช บุญเชิดชู กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความกรุณาในการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ อย่างยิ่งเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดความรู้ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของคณะครุศาสตร์ทุกคนที่ให้การสนับสนุนตลอดระยะเวลาการศึกษา ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารและอาจารย์ของโรงเรียนประจำ ทุกแห่ง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย และ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ทำให้เครื่องมือ วิจัยมีความถูกต้อง มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์มีความเหมาะสม เกิดข้อค้นพบใหม่ๆ สามารถนำไปใช้ได้จริง ในโอกาสต่อไป ตามลำดับ และขอขอบคุณเพื่อนพี่น้องร่วม สาขาบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความ ช่วยเหลือ ร่วมเป็นกำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเส้นทางการศึกษา ตลอดจนบุคลากรที่ทำงานเดียวกัน ก็มีมีส่วนสำคัญยิ่งในความสำเร็จระดับดุษฎีบัณฑิตในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณนางเรวดี เหล็กม่วง ผู้เป็นมารดา ขอกราบดวงวิญญาณ ของคุณพ่อบุญส่ง เหล็กม่วง ผู้เป็นบิดาที่ล่วงลับ เรืออากาศโทหญิงเสาวรส ปิติ ผู้เป็นน้องสาว และ กำลังใจหลักที่ขาดเสียมิได้ คือ พันเอกสรายุทธ กั้นเอี่ยม ผู้เป็นสามีและเป็นเพื่อนร่วมเรียนสาขาบริหาร การศึกษา และสำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตในปีการศึกษาเดียวกันนี้ และกำลังใจสำคัญท้ายที่สุด คือ เด็กหญิงนพพรรัชสิริ กั้นเอี่ยม ลูกสาวคนเดียว ผู้มีส่วนเติมเต็มกำลังใจเป็นแรงผลักดันให้การศึกษา ในครั้งนี้ประสบความสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ดาร์ตัน กั้นเอี่ยม

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 นิยามศัพท์.....	6
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	9
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน.....	10
2.2 แนวคิดของการบริหารโรงเรียนประจำ.....	21
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองโลก.....	37
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21.....	64
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์.....	68
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
3.1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและบริบทการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 1).....	86
3.2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 2).....	89
3.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 3).....	93
3.4 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และปรับปรุงกลยุทธ์ (ขั้นตอนที่ 4).....	95
3.5 การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ (ขั้นตอนที่ 5).....	98
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
4.1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีและบริบทด้านการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21.....	100
4.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21.....	104
4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21.....	133
4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21.....	162
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	220
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	220
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	227
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	232
บรรณานุกรม.....	237
ภาคผนวก.....	245
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	246



ภาคผนวก ข เครื่องมือวิจัย.....	252
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ.....	318
ภาคผนวก ง ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	330
ประวัติผู้เขียน.....	332



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การบริหารงานฝ่ายพิเศษ (ด้านการบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ) .....	32
ตารางที่ 2 การบริหารโรงเรียนประจำ (ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน) .....	33
ตารางที่ 3 รายชื่อโรงเรียนประจำที่ต้องการศึกษา .....	35
ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 .....	67
ตารางที่ 5 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 .....	103
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับ การศึกษา สูงสุด และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาปัจจุบัน .....	104
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม .....	106
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการพัฒนาหลักสูตร).....	107
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการจัดการเรียนรู้).....	108
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการวัดและการประเมินผล).....	110
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการบริหารกิจการนักเรียน การส่งเสริมกิจกรรมและการพัฒนาทักษะชีวิต) .....	111

ตารางที่ 12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และ ค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการบริหารหอพัก).....	113
ตารางที่ 13	ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยรวมของสภาพแวดล้อมภายนอก.....	114
ตารางที่ 14	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ.....	115
ตารางที่ 15	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ.....	119
ตารางที่ 16	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม.....	123
ตารางที่ 17	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี.....	129
ตารางที่ 18	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มุมมองในภาพรวม องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย.....	134
ตารางที่ 19	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาหลักสูตร จากการวิเคราะห์ความ ต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม.....	136
ตารางที่ 20	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์ความต้องการ จำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม .....	137

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดและประเมินผล จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม.....	138
ตารางที่ 22 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม.....	140
ตารางที่ 23 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม .....	141
ตารางที่ 24 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามองค์ประกอบย่อย.....	142
ตารางที่ 25 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มุมมองในภาพรวม .....	145
ตารางที่ 26 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านนโยบายรัฐ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) อ้างอิงจากแบบสอบถาม.....	147
ตารางที่ 27 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ).....	151
ตารางที่ 28 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านสังคม จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) .....	155
ตารางที่ 29 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI <sub>modified</sub> ) .....	158
ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยภาพรวม.....	163

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาหลักสูตร .....	168
ตารางที่ 32 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้.....	170
ตารางที่ 33 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดผลและประเมินผล .....	172
ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน .....	174
ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก.....	176
ตารางที่ 36 สรุปการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำแนกรายด้าน.....	178
ตารางที่ 37 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 .....	181
ตารางที่ 38 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1).....	191
ตารางที่ 39 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1).....	192
ตารางที่ 40 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการใน ร่างกลยุทธ์หลัก .....	195
ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2).....	204
ตารางที่ 42 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมือง ในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับสมบูรณ์).....	211

## สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	8
แผนภาพที่ 2 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 .....	18
แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 .....	19
แผนภาพที่ 4 หลักการออกแบบ 6 ประการ สำหรับโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 .....	21
แผนภาพที่ 5 A “3 by 3 Model for 21st Century Citizenship” .....	66
แผนภาพที่ 6 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา .....	79
แผนภาพที่ 7 ระดับกลยุทธ์ในสถานศึกษา .....	80
แผนภาพที่ 8 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	85
แผนภาพที่ 9 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ...	219
แผนภาพที่ 10 ลำดับความสำคัญจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 .....	223

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความสำคัญของการวิจัย

โรงเรียนประจำ (Boarding School) หรือที่เรียกว่า โรงเรียนกินนอนนั้น เป็นโรงเรียนอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีรูปแบบและวิธีจัดการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ที่นอกเหนือแตกต่างไปจากโรงเรียนไปมาทั่วไป คือ จัดให้นักเรียนพักอาศัยอยู่ที่โรงเรียน โรงเรียนเหล่านี้นอกจากจะมีภารกิจในการจัดการศึกษาแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ในการดูแลนักเรียนในช่วงที่อยู่โรงเรียนด้วย ทั้งนี้โรงเรียนประจำจะมีปรัชญา เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษาของตนโดยเฉพาะ ซึ่งนอกเหนือจากภารกิจในการจัดการเรียนการสอนแล้ว ยังคงต้องดำเนินการในการกล่อมเกลาคูณิสัยอันเกิดจากระบบการอยู่ร่วมกัน และต้องจัดการดูแลนักเรียนประจำตลอด 24 ชั่วโมง ดังนั้น โรงเรียนประจำจึงมีภารกิจมากกว่าและแตกต่างไปจากโรงเรียนในลักษณะอื่น (นภาเดช, 2544) ประเด็นการบริหารงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุปรัชญา เป้าหมายและแนวทางจัดการศึกษาของโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจศึกษา

จากข้อมูลสถิติและผลสำรวจที่สมาคมโรงเรียนประจำ (The Association of Boarding Schools – TABS) ร่วมกับโรงเรียนเตรียมความพร้อมเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา และ บริษัท Commissioned Art & Science Group ซึ่งเป็นบริษัทวิจัยและที่ปรึกษาการตลาดในบัลติมอร์ ได้ทำการศึกษาและประเมินผลโรงเรียนประจำอย่างละเอียด การศึกษาในหัวข้อนี้ มีการสัมภาษณ์นักเรียนที่อยู่ในโรงเรียนประจำถึงสิ่งที่พวกเขาได้เรียนรู้ การใช้ชีวิตในโรงเรียน การสัมภาษณ์ศิษย์เก่าของโรงเรียนประจำหลากหลายรุ่นที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในชีวิต หลังจากการเข้าเรียนในโรงเรียนประจำ พร้อมกับสะท้อนให้เห็นว่าบทเรียนและประโยชน์ที่ได้จากโรงเรียนประจำนั้นสามารถช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์และสร้างความสำเร็จในหน้าที่การงานได้

(<http://consult.eduzones.com/inter/116808>) ดังต่อไปนี้ (1) เมื่อเทียบกับโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนรัฐบาลแล้ว ร้อยละ 91 ของนักเรียนโรงเรียนประจำ พบว่าโรงเรียนประจำมี ระบบการศึกษาด้านวิชาการที่ทำหายกว่า จากการสัมภาษณ์ศิษย์เก่าของโรงเรียนประจำหลากหลายรุ่นได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของชีวิตในระยะยาวหลังจากการเข้าเรียน ในโรงเรียนประจำ พร้อมกับสะท้อนให้เห็นว่าบทเรียนและประโยชน์ที่พวกเขาได้จากโรงเรียนประจำนั้นสามารถช่วยขัดเกลาประสบการณ์และสร้างความสำเร็จในหน้าที่การงานให้กับพวกเขาได้ (2) นักเรียนโรงเรียนประจำ ใช้

เวลาในการทำการบ้าน 17 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ สำหรับเด็กวัยรุ่นและผู้ปกครองส่วนใหญ่แล้ว คุณภาพด้านวิชาการขั้นสูงจะดึงดูดให้พวกเขาเข้าเรียนโรงเรียนประจำ เด็กนักเรียนราวร้อยละ 60 ลงทะเบียนเรียนในสถาบันเหล่านี้เพราะพวกเขาเชื่อว่าจะได้รับการศึกษาที่ดีกว่า ผลสำรวจระบุอย่างชัดเจนว่าเด็กนักเรียนประจำมีความกระตือรือร้นอย่างมากต่อความรู้ที่พวกเขาได้รับในห้องเรียน นักเรียนในโรงเรียนประจำใช้เวลาทำการบ้าน 17 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ขณะที่นักเรียนโรงเรียนไปกลับเอกชนใช้เวลา 9 ชั่วโมงส่วนนักเรียนในโรงเรียนรัฐใช้เวลา 8 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (3) นักเรียนโรงเรียนประจำพบว่ามีความกระตือรือร้นในการเรียนจากเพื่อนในโรงเรียนนอกเหนือจากการเรียนอย่างเอาใจจริงเอาใจและทุ่มเทเวลาไปกับการศึกษามากกว่าแล้ว นักเรียนโรงเรียนประจำยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมนอกหลักสูตรมากกว่านักเรียนทั่วไปอีกด้วย ร้อยละ 75 ของเด็กนักเรียนโรงเรียนประจำอยู่ในสภาพแวดล้อมและกลุ่มเพื่อนที่เปี่ยมด้วยแรงบันดาลใจ เมื่อเทียบกับร้อยละ 71 ของเด็กนักเรียนโรงเรียนไปกลับเอกชน และร้อยละ 49 ของเด็กนักเรียนโรงเรียนรัฐบาล (4) โรงเรียนประจำได้มอบโอกาสในการเป็นผู้นำแก่นักเรียน ผลการสำรวจระบุว่า โรงเรียนประจำมีบทบาทโดยตรงและมีอิทธิพลในการขัดเกลาตัวตนและจริยธรรมของนักเรียน ส่งเสริมให้เกิดอุปนิสัยที่ดีท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปี่ยมด้วยแรงบันดาลใจ โรงเรียนประจำให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลิกภาพและการเติบโตของนักเรียนเช่นเดียวกับความสำเร็จด้านการศึกษา ร้อยละ 77 ของเด็กนักเรียนประจำเชื่อว่าโรงเรียนของพวกเขามอบโอกาสในการเป็นผู้นำ เทียบกับร้อยละ 60 ของนักเรียนโรงเรียนไปกลับของเอกชนและร้อยละ 52 ของนักเรียนโรงเรียนรัฐบาล (5) นักเรียนที่จบการศึกษาแล้ว ได้รับการเตรียมความพร้อมด้านวิชาการที่ดีมากสำหรับการเรียน และการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย ด้วยการเรียนรู้ทั้งการใช้ชีวิตและการศึกษาอย่างมีอิสระและเชื่อมั่นในตนเอง เด็กนักเรียนประจำพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยอย่างประสบความสำเร็จ ร้อยละ 87 ของเด็กนักเรียนประจำ มีการเตรียมความพร้อมด้านวิชาการสำหรับมหาวิทยาลัย เทียบกับนักเรียนโรงเรียนไปกลับของเอกชน ร้อยละ 71 และโรงเรียนรัฐร้อยละ 39 (6) นักเรียนที่จบการศึกษาแล้ว ได้ทำงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง สำหรับสายอาชีพระดับกลาง ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่า เด็กนักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนประจำประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานรวดเร็วกว่านักเรียนที่จบจากโรงเรียนไปกลับของเอกชนและรัฐบาลทั่วไป รวมถึงมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคมมากกว่าด้วย ในช่วงกลางของชีวิตการทำงาน อดีตเด็กนักเรียนประจำร้อยละ 44 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงเทียบกับอดีตเด็กนักเรียนโรงเรียนไปกลับของเอกชนร้อยละ 33 และโรงเรียนรัฐร้อยละ 27

จากการศึกษาข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยยังพบว่า จากการจัดอันดับ 400 โรงเรียนมัธยมศึกษา (ม.6) ที่เก่งที่สุดในประเทศไทย โรงเรียนที่อยู่ในการจัดอันดับคะแนน O-NET สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศ ที่มีค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา ภาษาไทย สังคม อังกฤษ คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์ ของกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2559 (เข้าสอบก.พ.ปี 60)



พบว่าหนึ่งร้อยอันดับแรกของการจัดอันดับดังกล่าว เป็นนักเรียนจากโรงเรียนประจำเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง โรงเรียนเตรียมทหาร โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย และโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย (ยูนิแอกค์, 2560 : ออนไลน์)

ดังที่ทราบกันดีแล้วว่า การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ มีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพเหมาะสมและมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการในการใช้กำลังคนของประเทศ การศึกษาจึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญต่อการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงควรมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพบริบทรอบด้านที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดใหม่ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม และปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงของโลกก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ส่งผลกระทบทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการเมืองของทุกประเทศ โดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทำให้ทั้งโลกเชื่อมโยงและสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว เป็นโลกไร้พรมแดน

*“การศึกษาเป็นเสาหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน สังคมในวันพรุ่งนี้ถูกกำหนดโดยทักษะและความรู้ที่ต้องการในปัจจุบัน”* (UNESCO, 2554) ดังนั้น การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างและเตรียมเยาวชนของชาติเพื่อเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งการจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะจากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ท้าทาย และซับซ้อน เป็นการศึกษาที่จะทำให้โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม การสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น จะเห็นได้ว่าการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญเนื่องจากเมื่อมีการพัฒนาการศึกษาของประชาชนแล้ว จะทำให้การพัฒนาด้านอื่นๆ ดำเนินไปด้วย

นอกเหนือจากการพัฒนาระบบการศึกษาแล้ว คนหรือผู้เรียนก็มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ทำให้แนวคิดในการสร้างพลเมืองให้เป็นที่ไปตามที่สังคมต้องการเป็นเรื่องที่แทบทุกประเทศในโลกพยายามผลักดันให้เกิดขึ้นและให้ความสำคัญมาโดยตลอด ดังที่ เลิศพร อุดมพงษ์ (ม.ป.ป.) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่าประเทศต่างๆ ต่างตระหนักถึงความจำเป็นและคุณค่าของความเป็นพลเมืองที่จะเป็นเครื่องมือนำพาประเทศให้อยู่รอดและก้าวพ้นวิกฤตการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเมื่อประชาชนเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพแล้วย่อมส่งผลต่อการสร้างสรรค์สังคมที่มีคุณภาพ และนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดรากฐานของสังคมที่เข้มแข็ง นับว่าเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง หลายประเทศที่พัฒนาแล้วมีความตระหนักดีในเรื่องดังกล่าว จึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาคนตั้งแต่ระดับเยาวชน และขับเคลื่อนการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมือง (civic citizenship education) เข้าสู่ระบบ

การศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาภาคบังคับ (compulsory education) ซึ่งในหลายประเทศทั้งยุโรป และเอเชียสามารถจัดการศึกษาจนประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับ

การให้ความสำคัญของการพัฒนาความเป็นพลเมืองให้เกิดขึ้นสำหรับเยาวชนไทยนั้น มีมาอย่างต่อเนื่องเช่นกัน หลักฐานที่ประจักษ์ชัดสะท้อนได้จากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ที่พระราชทานในโอกาสสำคัญหลายครั้ง อาทิ

“...อนาคตของชาติทุกชาติย่อมขึ้นอยู่กับเด็ก เพราะเด็กก็คือผู้ใหญ่ในเวลาข้างหน้า ถ้าบุคคลได้รับการอบรมบ่มนิสัยให้เป็นพลเมืองคืออยู่ในศีลธรรม เคารพต่อบทกฎหมายของบ้านเมืองเสียตั้งแต่ยังเยาว์ เมื่อเติบโตใหญ่ขึ้น พลเมืองประเทศก็จะมีแต่คนดี และประเทศจะเจริญก้าวหน้าต่อไปได้ ก็โดยต้องมีพลเมืองดีตั้งว่า...”

พระราชดำรัสในพิธีเปิดศาลคดีเด็กและเยาวชนกลางและสถานพินิจและคุ้มครองเด็กกลาง วันที่ 28 มกราคม 2495

“...การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เมื่อบ้านเมืองประกอบไปด้วยพลเมืองที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศก็ย่อมทำได้โดยสะดวก รวดเร็ว...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่ครูใหญ่และนักเรียน ณ ศาลาดุสิตาลัย พระราชวังดุสิต วันที่ 22 กรกฎาคม 2520

พระราชดำรัสข้างต้นแสดงถึงพระอัจฉริยภาพของพระองค์ที่ทรงตระหนักและทรงมีวิสัยทัศน์ ด้านการศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองมาเป็นเวลากว่าครึ่งศตวรรษ ซึ่งเนื้อความยังคงเป็นสาระที่มีความทันสมัย และเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน (เลิศพร, ม.ป.ป.)

กล่าวได้ว่าจากอดีตถึงปัจจุบันการศึกษามีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนาประเทศ แต่การศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทยยังมีผลลัพธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ คนไทยมีแนวโน้มขาดจริยธรรม คุณธรรมและมีค่านิยมที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้จุดอ่อนของประเทศไทยคือคุณภาพประชากรยังอยู่ในระดับต่ำ ขาดการเตรียมกำลังคน และการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมยังอ่อนด้อย จึงนำไปสู่ความเสี่ยง ในการสูญเสียขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ดังนั้น โรงเรียนกับประเทศชาติจึงมีความสัมพันธ์กันและมีความสำคัญต่อกัน กล่าวคือ หากประเทศชาติสามารถพัฒนาระบบการศึกษาและทำให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพก็จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของคนด้วย ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540: 1) ได้สรุปไว้ว่า การที่ประเทศชาติจะมีความเจริญก้าวหน้า ด้วยเหตุที่ว่า เพราะคนเป็นทั้งเหตุปัจจัยและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ดังจะเห็นตัวอย่างที่เกิดขึ้นแล้วในหลายประเทศ ที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปด้วยดี ด้วยประชากรที่มีคุณภาพ ผ่านระบบ

การศึกษาหรือโรงเรียนในแต่ละระดับ และโรงเรียนในปัจจุบัน สามารถแบ่งออกเป็นหลายประเภท หลายรูปแบบ และจัดการศึกษาในหลายระดับ ซึ่งความแตกต่างนี้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร การกำหนดเกณฑ์ คุณสมบัติของการรับเข้าศึกษา และขั้นตอนต่างๆ ของการศึกษา รวมทั้งการจัดระบบ สังคมภายในสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้แต่ละแห่งมีบรรยากาศ หรือบริบทสังคมของตนเอง มีวัฒนธรรมในโรงเรียนของตนเอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ตามบริบทของสังคมที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไปสู่ศตวรรษที่ 21 และพัฒนาเป็นกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประจำให้สูงขึ้น ให้คงความเป็นรูปแบบของโรงเรียนที่มีความพร้อมในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการ สามารถเป็นต้นแบบ ของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เตรียมพลเมืองที่มีศักยภาพให้กับสังคมในอนาคต สอดคล้องกับหลักการของยูเนสโกด้านการศึกษาสำหรับการพัฒนาภาคหลังปี 2015 (UNESCO Principles on Education for Development Beyond, 2015) ที่กล่าวว่า เยาวชนต้องการและมีสิทธิที่จะได้รับการศึกษาที่ดี ที่มีคุณภาพอยู่บนพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ คุณค่า และเจตคติที่พร้อมรับและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลก สามารถเผชิญกับความท้าทายของศตวรรษที่ 21 เพื่อส่งเสริมให้เกิดอนาคตที่สงบสุข มีความเป็นธรรม มีส่วนร่วมและยั่งยืน

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำและความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ และความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำและความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ และความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

#### 1.4 นิยามศัพท์

1. โรงเรียนประจำ หมายถึง โรงเรียนที่นักเรียนต้องกิน อยู่ หรือพักอาศัยที่โรงเรียนเป็นประจำ ในหอพักของโรงเรียนหรือสถานที่ที่จัดให้นักเรียนอยู่ทุกวัน ตามตารางปฏิบัติของโรงเรียน โดยไม่มีนักเรียนประเภทเรียนไป-กลับปะปนอยู่
2. การบริหารโรงเรียนประจำ หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในโรงเรียน ที่ต้องดำเนินการ คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารหอพักนักเรียนประจำ
3. การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยมีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ
4. การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนประจำเกิดการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในหลักสูตรทั้งในและนอกห้องเรียน มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
5. การวัดและประเมินผล หมายถึง การกำหนดเกณฑ์และเครื่องมือในการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
6. การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
7. การบริหารหอพักนักเรียนประจำ หมายถึง การดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนประจำ รวมถึงการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยของนักเรียน มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
8. ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความเป็นพลเมืองใน 3 มิติ ได้แก่ ความเป็นพลเมืองของชาติ ความเป็นพลเมืองโลก และความเป็นพลเมืองดิจิทัล
9. ความเป็นพลเมืองของชาติ หมายถึง การพึ่งพาอาศัยกันในการดำรงเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเองของพลเมือง
10. ความเป็นพลเมืองโลก หมายถึง ความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติ และระดับโลก มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทนิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลกของพลเมือง
11. ความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง การใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ของพลเมือง
12. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบริหารโรงเรียนประจำ

13. การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การสร้างแนวทางเชิงรุกในการบริหารโรงเรียนประจำ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ได้กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ และนำมาผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix และการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ

### 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการที่จะเสนอกกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

1.5.1 แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ ใช้แนวคิดการบริหารโรงเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2550 และนำข้อมูลการบริหารโรงเรียนประจำต่างๆ มาสังเคราะห์ ออกมาเป็นกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ

1.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ UNESCO (2015) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างพลเมืองโลก (Global Citizenship Education) แนวคิดจาก ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี (2548) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะพลเมืองที่เหมาะสมกับสังคมในศตวรรษที่ 21 ว่าควรมีลักษณะ 8 ประการ ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดพลโลกในศตวรรษที่ 21 (Cogan and Derricott: 1998, Pitiyanuwat: 2007; Trilling and Fedel : 2009 and Barber:2010) ที่กล่าวว่าพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ 10 ประการ นอกจากนี้แนวคิดข้างต้นยังเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ที่กล่าวว่า พลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ 4 ประการ จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการท่านต่างๆ มาจัดทำตารางสังเคราะห์ เป็นแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 นำมาผ่านขั้นตอนกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ รังสรรค์ มณีเล็ก (2549), พงษ์สิทธิ์ สิริบรรณพิทักษ์ (2552) และการสังเคราะห์แนวคิด สามารถนำเสนอตามภาพกรอบแนวคิดการวิจัย แผนภาพที่ 1 ดังนี้

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## 1.6 ขอบเขตการวิจัย

### 1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เพื่อศึกษารอบแนวคิด สภาพการบริหาร และสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนประจำ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยอาศัยการศึกษางานของโรงเรียนประจำ และแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางในการวิเคราะห์และพัฒนากลยุทธ์

### 1.6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร มีดังนี้ทำการศึกษาโรงเรียน จำนวน 19 โรงเรียน โดยคัดเลือกจากโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนประจำเต็มรูปแบบ ไม่มีนักเรียนไป-กลับ ได้แก่ โรงเรียนนวมวิทย์วิทยาลัย, โรงเรียนภ.ป.ร. ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์, โรงเรียนดาวทองวิทยาลัย, โรงเรียนเตรียมทหาร, กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามราชวิทยาลัย 12 โรงเรียน, โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ พะเยา, โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ลพบุรี และโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

### 1.6.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ปีการศึกษา 2561

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารโรงเรียนประจำ ได้แนวทางในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีศักยภาพเหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

1.7.2 ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา หรือผู้บริหารในองค์กรการศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปพัฒนาปรับปรุงและยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยนำรูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนประจำไปประยุกต์ใช้

1.7.3 ผู้บริหารระดับสูง หรือหน่วยงานด้านนโยบายสามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาไปสู่ความเป็นมาตรฐานระดับชาติต่อไปได้

## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 สามารถนำเสนอแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้ดังนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

- 2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหาร
- 2.1.2 หลักการบริหารโรงเรียน
- 2.1.3 ขอบข่ายและภารกิจของโรงเรียน
- 2.1.4 การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

#### 2.2 แนวคิดของการบริหารโรงเรียนประจำ

- 2.2.1 หลักการและจุดมุ่งหมายของโรงเรียนประจำ
- 2.2.2 ประเภทของโรงเรียนประจำ
- 2.2.3 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประจำในประเทศไทย
- 2.2.4 ข้อมูลโรงเรียนประจำในประเทศไทย
- 2.2.5 ข้อมูลโรงเรียนประจำในต่างประเทศ

#### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองโลก

- 2.3.1 การศึกษาเพื่อการพัฒนาความเป็นพลเมือง

#### 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21

#### 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

- 2.5.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์
- 2.5.2 การพัฒนากลยุทธ์

#### 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

##### 2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้ระบุเกณฑ์การแบ่งงานการบริหารจัดการ



โรงเรียนไว้ 4 ด้าน ตามความในหมวดที่ 5 ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของภาครัฐ มาตรา 39 ได้ระบุไว้ถึงการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีความสอดคล้องกับส่วนที่ 3 มาตรา 43 ที่กำหนดให้การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์เช่นเดียวกับสถานศึกษาของภาครัฐ

การบริหารโรงเรียน หรือสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษา เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรสถานศึกษาให้สนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมในการวางแผน ให้คำปรึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุน และเสนอแนวทางให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา มีเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนการสอน มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

การบริหารงบประมาณ หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ วางแผนและเสนอแนะการแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินผล แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ จัดทำระเบียบประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารงานทั่วไป หมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวางแผน และออกแบบระบบงานธุรการ จัดระบบฐานข้อมูล และระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา มีการประสานงานร่วมกับชุมชนและท้องถิ่น เพื่อให้บริการและประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศแก่สาธารณชน รวมถึงการจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านในสถานศึกษา

### 2.1.2 หลักการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องมีการกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ หลักการบริหารโรงเรียนที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ชัดเจน (2) การมีเทคนิคการบริหารงานที่เหมาะสม และ (3) การประเมินผลและติดตามผลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) โดยความสำเร็จของการบริหารนั้นจะต้องขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน (2) การกำหนดภารกิจและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ (3) การกำหนดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538)

เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การบริหารโรงเรียนจะต้องประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการเปลี่ยนผ่าน (transformation process) และ ผลผลิต (output) เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วย

- (1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ บุคลากร การเงิน และองค์ความรู้ นอกจากนี้ จะต้องคำนึงถึงนโยบายด้านการศึกษาของรัฐ และกฎหมายการศึกษา
- (2) กระบวนการเปลี่ยนผ่าน เป็นการนำปัจจัยนำเข้ามาเกิดมูลค่าโดยผ่านโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การสร้างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสื่อสารที่ดี การยอมรับการเปลี่ยนแปลง หลักสูตรการเรียนการสอน การปรับปรุงการสอนอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาวิชาชีพ
- (3) ผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความก้าวหน้าของนักเรียนและครู ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู ความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ทศนคติที่นักเรียนมีต่อโรงเรียน (Lunenburg & Ornstein, 2008)

โดยสรุป การบริหารโรงเรียนที่ดีจะต้องมีการวางแผน ดำเนินการ และกำกับติดตามผลอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ และมอบหมายงานให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้า การจัดการกระบวนการ และผลผลิตที่คาดหวังไว้ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### 2.1.3 ขอบข่ายและภารกิจของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ในมาตรา 39

ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังนี้

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ

การบริหารงบประมาณ หมายถึง การหาแหล่งรายได้ การจัดทำงบประมาณของโรงเรียน การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน การจัดทำและการควบคุมตรวจสอบ การบัญชี การเงิน การพัสดุและการจัดซื้อหาพัสดุ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการบุคคลตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การอบรมและพัฒนา การประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน การให้พ้นจากงาน

การบริหารทั่วไป หมายถึง งานบริหารสถานศึกษาที่นอกเหนือจากงานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบุคคล ได้แก่ งานความสัมพันธ์ชุมชน งานกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่

ขอข้ายการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ตามที่ระบุไว้ในกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2550 เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา มีดังนี้

### 1) การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 17 งาน ได้แก่

- (1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- (2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- (3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- (4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- (5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (6) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- (7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- (8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- (9) การนิเทศการศึกษา
- (10) การแนะแนว
- (11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- (12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

(13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

(14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

(15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

(16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

(17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

## 2) ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย 22 งาน ได้แก่

(1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

(2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

(3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

(4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

(5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

(6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ

(7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

(8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

(10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(11) การวางแผนพัสดุ

(12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

(13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

(14) การจัดหาพัสดุ

(15) การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

(16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

- (17) การเบิกเงินจากคลัง
- (18) การรับเงินการเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน
- (19) การนำเงินส่งคลัง
- (20) การจัดทำบัญชีการเงิน
- (21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- (22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน

**3) ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล** ประกอบด้วย 20 งาน ได้แก่

- (1) การวางแผนอัตรากำลัง
- (2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- (4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา
- (5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- (6) การลาทุกประเภท
- (7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- (8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- (9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- (10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- (11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- (12) การออกจากราชการ
- (13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- (14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- (15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

- (16) การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ
- (17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- (18) การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

(19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

(20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่  
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

#### 4) ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย 22 งาน ได้แก่

(1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

(3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

(4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

(5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

(7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(8) การดำเนินงานธุรการ

(9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

(10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

(11) การรับนักเรียน

(12) การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา

(13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย

(14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(15) การทัศนศึกษา

(16) งานกิจกรรมนักเรียน

(17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

(18) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

(19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

(20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

(21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

(22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

โดยสรุป การบริหารงานโรงเรียนให้เป็นไปได้ตามขอบข่ายและภารกิจของแต่ละฝ่าย เป็นสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากภารกิจของแต่ละฝ่ายล้วนมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเกิดข้อผิดพลาด ก็จะทำให้การบริหารโรงเรียนในฝ่ายอื่นๆได้รับผลกระทบตามไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารงานวิชาการ ที่อาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจหลักของการบริหารโรงเรียน

#### 2.1.4 การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21

ในยุคสมัยของสังคมฐานความรู้และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ที่ความสำเร็จขององค์กร ขึ้นอยู่กับความสามารถในการคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ทำให้โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนจากการถ่ายทอดเนื้อหาให้แก่ผู้เรียน มาเป็นการสร้างทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้แก่ผู้เรียน เพื่อเตรียมพร้อมสู่การเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ และเป็นผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ (Creative Entrepreneur) ในอนาคต (Partnership for 21<sup>st</sup> century skill, 2012; ฮาวกินส์, 2552)

คณะกรรมการนานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของยูเนสโกได้กำหนด ภาระด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าจะต้องประกอบด้วยสี่เสาหลักที่เป็นรากฐาน ประกอบด้วย

- (1) การเรียนรู้ที่จะรู้ (Learn to know)
- (2) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติ (Learn to do)
- (3) การเรียนรู้เพื่อความเป็นตน เพื่อชีวิต (Learn to be)
- (4) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learn to live together)

เสาหลักทั้งสี่นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่มีลักษณะเป็นองค์รวมของการสอนและการเรียนรู้ โดยเน้นไปที่ผลลัพธ์ของผู้เรียน (Student Outcome) ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation skills) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (Information, media and Technology Skills) ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Career Skills) ดังแผนภาพที่ 2

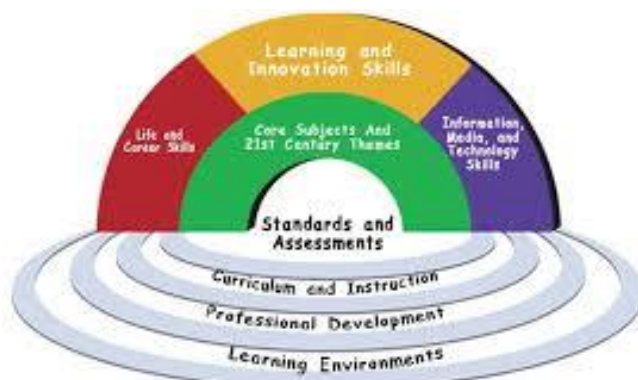


Figure 1-P21 Framework for 21st Century Learning

แผนภาพที่ 2 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

(Partnership for 21st century skill, 2012)

วิชาแกน (Core subjects) ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย วิชาภาษาอังกฤษ การอ่านหรือศิลปะ การใช้ภาษา ภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง

แนวคิดสำคัญในศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> century theme) ประกอบด้วย การมีจิตสำนึกต่อโลก ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้พื้นฐานด้านพลเมือง ความรู้พื้นฐานด้านสุขภาพ และความรู้พื้นฐานด้านสิ่งแวดล้อม

ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovationskills) ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา การสื่อสารและการร่วมมือทำงาน

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (Information, Media and Technology skills) ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ และความรู้พื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

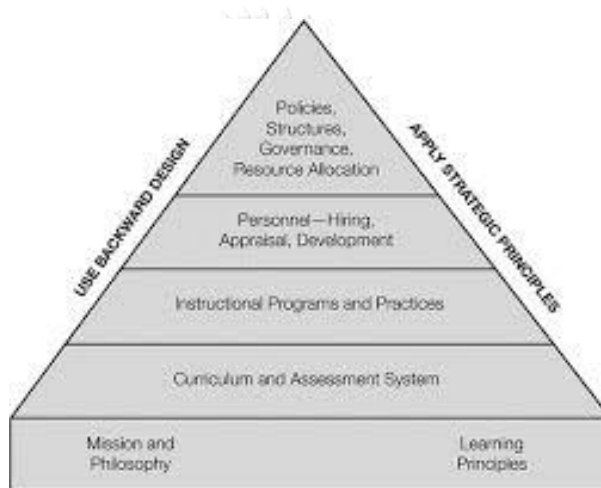
ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Career Skills) ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเอง ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม การเพิ่มผลผลิตและความรู้รับผิดชอบ ความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ

ระบบสนับสนุนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพ หลักสูตรและการสอน รวมทั้งมาตรฐานและการประเมิน (Partnership for 21<sup>st</sup> century skill, 2012)



จากแนวคิดข้างต้นได้นำไปสู่แนวคิดการบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

Wiggins และ McTighe (2007) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยคำถามสำคัญที่เชื่อมโยงกับองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ (1) พันธกิจการสอน (2) หลักในการเรียนรู้ (3) หลักสูตรและระบบประเมินผล (4) โปรแกรมการสอน และแนวปฏิบัติ (5) ปัจจัยสนับสนุนโดยรวม ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จุฬาลงกรณ์ (Wiggins & Mc Tighe, 2007)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

จากแผนภาพข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการดำเนินการดังนี้

- (1) กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์สำหรับศตวรรษที่ 21 ให้อยู่ในพันธกิจของโรงเรียน
- (2) กำหนดหลักในการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยต้องมีการตั้งคำถามที่ท้าทายให้ผู้เรียนเข้าใจเป้าหมายของสิ่งที่เรียนและการนำไปประยุกต์ใช้ โดยมีครูเป็นผู้จัดระบบความรู้ กำหนดขอบเขตความรู้และช่วยบูรณาการความรู้ใหม่ แทนที่จะสอนแบบให้ข้อเท็จจริงที่เป็นเอกเทศจากความรู้ด้านอื่นๆ
- (3) ทำแผนผังหลักสูตรแบบย้อนกลับและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องและบูรณาการผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

(4) จัดเทคนิควิธีการสอนให้บรรลุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21

(5) กำหนดนโยบาย โครงสร้างโรงเรียน และจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุน การพัฒนาผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21

Kay (2011) นำเสนอ 7 ก้าวสำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ดังนี้

(1) ปรับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยนำทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้แก่ ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ การทำงานแบบร่วมมือ ทักษะการสื่อสารและทักษะการสร้างสรรค์ มาพิจารณาและหาวิธีการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดทักษะดังกล่าว

(2) สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยสื่อสารถึงความสำคัญของทักษะการเรียนรู้ และประสานความร่วมมือของผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรภายนอก

(3) นำทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บรรจุอยู่ในระบบโรงเรียน ทั้งการกำหนดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล

(4) พัฒนาวิชาชีพครูให้มีความสามารถในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

(5) บรรจุทักษะการเรียนรู้ทั้งสี่ทักษะลงในหลักสูตรและการประเมินผล

(6) สนับสนุนทรัพยากรและกระตุ้นให้ครูพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน

(7) พัฒนาและปรับปรุงเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โครงการ Apple Classrooms of Tomorrow – Today (2008) ได้นำเสนอหลักการออกแบบ 6 ประการ สำหรับโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ดังภาพที่ 4 ประกอบด้วย

(1) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะและผลลัพธ์การเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21

(2) บรรจุทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ลงในหลักสูตร และจัดการสอนในเชิง

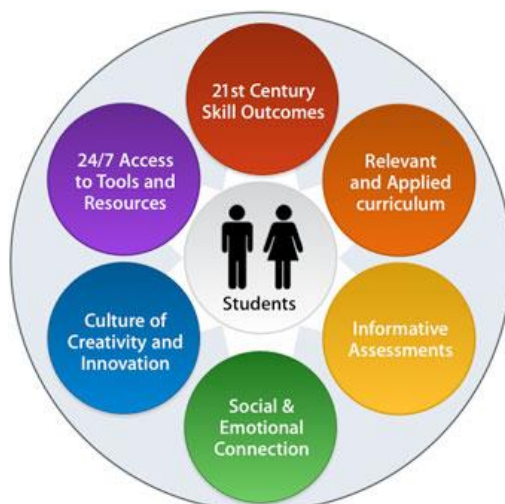
บูรณาการ

(3) ประเมินผลการเรียนรู้ และรายงานผลแก่ผู้เรียน ครู และผู้ปกครองอย่างต่อเนื่องเพื่อการพัฒนาผู้เรียน

(4) เสริมสร้างวัฒนธรรมการสร้างนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง

(5) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและติดต่อสื่อสารกับสมาชิกในสังคมโรงเรียนรวมทั้งพัฒนาการทางด้านอารมณ์ของผู้เรียน ตลอดจนปรับทัศนคติในการเรียนรู้ของผู้เรียน

(6) ส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลและทรัพยากร นำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น



แผนภาพที่ 4 หลักการออกแบบ 6 ประการ สำหรับโรงเรียนแห่งศตวรรษที่ 21  
(Apple Classrooms of Tomorrow – Today, 2008)

โดยสรุป การบริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะต้องเน้นการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้ง 4 ทักษะ ผ่านกระบวนการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การประเมินและรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีระบบสนับสนุนที่ชัดเจน ทั้งการปรับโครงสร้างของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากร และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการสร้างทักษะการเรียนรู้อย่างเพียงพอ

## 2.2 แนวคิดของการบริหารโรงเรียนประจำ

โรงเรียนประจำเกิดขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อใดไม่มีใครทราบ แต่ในอังกฤษมีมาเป็นร้อยๆ ปี นับว่าเป็นแหล่งอบรมบ่มนิสัยที่สำคัญมาก ผู้นำของอังกฤษส่วนใหญ่จบจากโรงเรียนประจำ รวมทั้งแม่ทัพคนสำคัญด้วย ถึงกับมีคำกล่าวที่ว่า นโปเลียนแพ้ในสนามของโรงเรียนอีดตัน ก็เพราะบรรดาแม่ทัพนายกองทั้งหลายของอังกฤษต่างจบมาจากโรงเรียนอีดตันทั้งสิ้น นอกจากนี้โรงเรียนประจำมีระบบการศึกษาที่พิเศษอยู่อย่างหนึ่ง คือ ไม่ใช่มีแต่การเรียนทางวิชาการเท่านั้น แต่มีการสอนทักษะชีวิตอีกด้วย ทักษะชีวิตนี้เป็นสิ่งที่เด็กๆ ต่างเรียนรู้ด้วยตนเอง เพราะจะต้องใช้ชีวิตร่วมกัน นักเรียนมีอุปนิสัย

ใจคอที่ต่างกัน และต้องอยู่ร่วมกัน มีการดูแลปกครองกันเอง ดังนั้นแต่ละคนก็ต้องเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (ชัยอนันต์ สมุทวณิช, 2555: ออนไลน์)

วรวิทย์ วศินสรากร (2539: 107) อธิบายถึงหลักการ และจุดมุ่งหมายของโรงเรียนประจำ ไว้ดังนี้

## 2.2.1 หลักการและจุดมุ่งหมายของโรงเรียนประจำ (Boarding School)

### 2.2.1.1 หลักการของโรงเรียนประจำ

1. โรงเรียนประจำไม่ใช่เพียงสถานที่ซึ่งให้นักเรียนได้พักพิงอาศัยอยู่เท่านั้น แต่ต้องเป็นสถานที่ซึ่งให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาและอบรมบ่มนิสัยอย่างเต็มที่ด้วย
2. จะต้องมีการดูแลนักเรียนเป็นผู้ปกครองควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา
3. จะต้องมีการระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม
4. จะต้องมีการมีสถานที่ที่มีบริเวณกว้างขวาง เหมาะสมและเพียงพอกับจำนวนนักเรียน
5. จะต้องฝึกให้นักเรียนสามารถอยู่ร่วมกันตามวิถีทางประชาธิปไตยได้

### 2.2.1.2 จุดมุ่งหมายของโรงเรียนประจำ

1. ให้การศึกษาแก่นักเรียนตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียนนั้นๆ เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสมบูรณ์ครบถ้วนทั้งสี่ด้าน คือ ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม
2. ให้นักเรียนได้รับการอบรมบ่มนิสัยอย่างเต็มที่
3. ให้ครูอาจารย์ผู้ปกครองเป็นตัวอย่างและผู้นำที่ดี
4. ให้นักเรียนได้รับการฝึกฝนให้มีการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตย เพื่อจะได้เป็นพลเมืองดีในสังคมประชาธิปไตย

## 2.2.2 ประเภทของโรงเรียนประจำ

### 2.2.2.1 โรงเรียนประจำแบบพัลลิสกุล

พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (ม.ป.ป.: 4-6) ได้พระราชทานพระบรมราโชวาทพระราชทานในวันงานประจำปีของวชิราวุธวิทยาลัย เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ.2475 พระองค์ได้ทรงอธิบายถึงวิธีการฝึกฝนแบบพัลลิสกุล ไว้ดังนี้

ประการที่หนึ่ง พัลลิสกุลนั้นเขาอบรมสอนให้หลักขนบธรรมเนียมของโรงเรียนและของประเทศเป็นอันมาก ขนบธรรมเนียมใดที่มีมาแต่เดิมแม้จะรำรำไม่มีประโยชน์ก็ตาม ถ้าไม่เสียหายก็รักษาไว้เพื่อให้นักเรียนภาคภูมิใจ ให้นักถึงโรงเรียนที่มีมาแล้วแต่ก่อนนี้

ประการที่สอง ในโรงเรียนพับลิกสกูลอังกฤษนั้นมีการปกครองอย่างเข้มงวดมากเป็นลำดับขั้นกันไป คือ ครู เด็กชั้นใหญ่ เด็กชั้นเล็ก เขาให้ปกครองกันเป็นลำดับ และมีวินัยอย่างเคร่งครัด

ประการที่สาม ที่พับลิกสกูลเขาใช้ก็คือ เขาฝึกหัดให้นักเรียนมีน้ำใจเป็นนักกีฬาแท้คือที่เรียกว่าสปอร์ตแมน การฝึกหัดน้ำใจเป็นสำคัญมาก ยิ่งเราจะปกครองแบบเดโมคราซียิ่งสำคัญขึ้นอีกยังอบรมให้เด็กมีนิสัยรักหมู่คณะของตน และสอนให้เด็กมีความคิดความอ่านของตนเอง

ภิญโญ สาร (2516: 38-41) ได้กล่าวถึงการสอนของโรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูลว่า มุ่งสอนวิชา 5 ประการ คือ ศาสนา (Religion) วัฒนธรรม (Culture) ระเบียบวินัย (Discipline) กีฬา (Athletics) และบริการ (Service) หรือการเสียสละเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นอย่างเข้มงวด

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541: 36) กล่าวถึงระบบโรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูลนั้น มุ่งสร้างอุปนิสัยบุคลิกภาพ และพฤติกรรมของเด็กให้เป็นสภาพบุรุษ โดยอาศัยคุณค่าและคุณธรรมทางศาสนาและการสอนด้วยการให้เด็กมีวิถีชีวิตที่มีการปฏิบัติเป็นชีวิตประจำวันให้เด็กรู้จักปกครองตนเอง และปกครองกันเอง

โดยสรุปหลักการจัดการศึกษาของโรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูลในประเทศอังกฤษนั้น มุ่งเน้นที่การศึกษาอย่างรอบด้านทั้งในด้านหลักวิชา บุคลิกลักษณะ ดนตรี กีฬา และศาสนา โดยยึดหลักขนบธรรมเนียมประเพณี และระบบอาวุโส

### ความเป็นมาโรงเรียนพับลิกสกูล

โรงเรียนพับลิกสกูล เป็นโรงเรียนที่เก่าแก่มากมีอายุถึง 600 กว่าปีโดยมีประวัติความเป็นมา ดังนี้

Halsey (อ้างถึงใน รัชดา ภูมรินทร์วรากุล, 2538: 83-84) กล่าวถึงความเป็นมาของโรงเรียนแบบพับลิกสกูลในประเทศอังกฤษ ว่าเป็นโรงเรียนเอกชนที่ดำเนินการเองโดยอิสระ จัดว่าเป็นโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา รับเด็กอายุระหว่าง 13-18 ปี เข้าเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนกินนอนหรืออยู่ประจำ (Bording School) ความเป็นมาของโรงเรียนพับลิกสกูลนี้ สืบเนื่องมาจากคนที่มีใจบุญ พระในคริสต์ศาสนา หรือพระเจ้าแผ่นดินเป็นผู้ก่อตั้งขึ้นมา แล้วยกให้เป็นสมบัติของชุมชน โดยจัดตั้งเป็นมูลนิธิการกุศล ในรูปนิติบุคคลที่จดทะเบียนตามกฎหมาย หรือบางโรงเรียนให้สาธารณสุขถือหุ้น โดยมีคณะกรรมการควบคุมบริหารงาน

โดยโรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูลในอังกฤษ ที่ถือกำเนิดขึ้นในระยะแรกคือ โรงเรียนวินเชสเตอร์ (Winchester College) ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1382 โรงเรียนอีตัน (Eton

College) ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1440 โรงเรียนรักบี้ (Rugby) ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1567 และโรงเรียนแฮร์โรว์ (Harrow) ก่อตั้งขึ้นในปี 1571 เป็นต้น

ซัยอนันต์ สมุทวณิช (2541: 21) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของโรงเรียนพับลิกสกูลในประเทศอังกฤษที่ก่อตั้งในช่วงระยะเวลานี้ ว่าเป็นรากเหง้าของโรงเรียนเพื่อสาธารณชนสมัยใหม่ โดยที่โรงเรียนเพื่อสาธารณชนจัดตั้งขึ้นเพื่อให้การศึกษาแก่เด็กๆในท้องถิ่น (Local Boys) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เด็กท้องถิ่นที่ยากจน ต่อมาจึงมีชื่อเสียงและดึงดูดเด็กอื่นๆจากภายนอกบริเวณเมืองใกล้เคียงไปจนถึงทั่วประเทศจนต้องกลายเป็นโรงเรียนประจำ โรงเรียนเพื่อสาธารณะนี้ มีความเป็นสาธารณะอยู่ตรงที่ได้รับเงินทุนเป็นกองทุนประจำและจดทะเบียนเป็นทรัพย์สินของส่วนรวมมิใช่เป็นส่วนตัว

หลวงประโมชญ์จรรยาวิภาช (2505: 80-81) กล่าวถึงโรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูลในอังกฤษที่มีชื่อเสียงเวลานี้ส่วนมากอาศัยอิทธิพลของอาจารย์ใหญ่ที่ขึ้นชื่อลือนาม 3 ท่าน คือ Arnold of Rugby, Thring of Uppingham หรือ Sanderson of Oundle

Arnold of Rugby มีชื่อโดยเฉพาะในเรื่องจัดนักเรียนเป็นคณะหรือ Hoeses เรื่องระบบหัวหน้า นักเรียน (Perfect System) และเรื่องตั้งโรงสวด (School Chapel) เพื่อให้เด็กมีจิตใจผูกพันในทางศาสนา ในขณะที่ Thring of Uppingham มีชื่อในเรื่องการเอาใจใส่ความสามารถและความถนัดพิเศษของเด็กเป็นรายบุคคล และพยายามตอบสนองความต้องการของเด็กเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ได้เพิ่มวิชาศิลปศึกษา และวิชาดนตรีเข้าในหลักสูตรของโรงเรียน สนใจในการพลศึกษา รวมการเล่นกีฬาต่างๆ และเป็นผู้จัดโรงพลศึกษาสำหรับโรงเรียนเป็นแห่งแรกด้วย และ Sanderson of Oundle มีชื่อเรื่องการจัดโรงงาน (Workshop) ของโรงเรียน จัดห้องทดลองวิชา ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา ห้องสมุด ห้องพิพิธภัณฑน์ ห้องศิลปะ รวมทั้งนาทดลอง

### ลักษณะโรงเรียนพับลิกสกูล

Weinberg (1967) ได้อธิบายถึงลักษณะของโรงเรียนพับลิกสกูล โดยใช้เกณฑ์ทางสังคมวิทยา มากกว่าในทางการจัดรูปแบบตามกฎหมาย โรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูล มีลักษณะดังนี้

1. โรงเรียนพับลิกสกูล คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในระดับประถมศึกษาจะจัดโดยโรงเรียนเตรียม (Preparatory Schools) แต่โรงเรียนประจำแบบพับลิกสกูลในหลายๆโรงเรียนก็มีการจัดตั้งโรงเรียนเตรียมเป็นของตนเอง ซึ่งเรียกว่า ระดับเตรียม (Preparatory Department) ซึ่งไม่เหมือนโรงเรียนเตรียมทั่วไป
2. โรงเรียนพับลิกสกูลเป็นโรงเรียนชายล้วน แม้จะมีโรงเรียนประจำของเด็กหญิงซึ่งเรียกว่า Girls' Public Schools แต่จุดมุ่งหมายในการศึกษาอยู่นอกกระบวนโรงเรียนพับลิกสกูล

3. การกำหนดนโยบายในการบริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของโรงเรียน (Board of Governors) โดยมีอาจารย์ใหญ่ (Headmaster) มีอิสระในการกำหนดนโยบายในส่วนที่เกี่ยวกับงานบริหารประจำวัน อาจารย์ใหญ่สามารถแต่งตั้งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ได้ และโดยปกติอาจารย์ใหญ่จะเป็นคณะกรรมการโรงเรียนด้วย โรงเรียนแบ่งออกเป็น Houses ปกครองโดย House master

4. นักเรียนที่จะเข้าโรงเรียนพบลีคสกูล ต้องจบจากโรงเรียนเตรียมที่มีอายุตั้งแต่ 13 ปีขึ้นไป

5. อาจารย์ใหญ่ จะมอบอำนาจในการรักษาระเบียบวินัยให้กับคณะหัวหน้านักเรียน (Perfect) โดยปกติคณะหัวหน้านักเรียนจะเป็นนักเรียนชั้นสูงสุดหรือชั้นรองลงมาก็ได้ คณะหัวหน้าที่อาวุโสสูงสุดจะเรียกว่า กัปตัน (Captain) หรือหัวหน้านักเรียนของโรงเรียน นักเรียน (Perfects) โดยปกติคณะหัวหน้านักเรียนจะเป็นนักเรียนชั้นสูงสุดหรือชั้นรองลงมาก็ได้ คณะหัวหน้าที่อาวุโสสูงสุดจะเรียกว่า กัปตัน (Captain) หรือ หัวหน้านักเรียนของโรงเรียน (Head Boy of the School) ส่วนหัวหน้านักเรียนของคณะจะเรียกว่า House Perfects ซึ่งเป็นนักเรียนอาวุโสของ House นั้นๆ

6. โรงเรียนพบลีคสกูลเก็บค่าเล่าเรียน แต่ดำเนินการโดยไม่แสวงหากำไร มีการให้ทุนการศึกษาเป็นรางวัล คล้ายๆกับการให้ทุนของมหาวิทยาลัย Oxford และ Cambridge โดยการให้ทุนการศึกษา จะมอบแก่นักเรียนที่มีความสามารถในทางใดทางหนึ่ง โดยปกตินักเรียนที่ได้รับทุนประเภทนี้อยู่ครอบครัวที่มีความสามารถในการส่งเสียอยู่แล้ว

7. โรงเรียนพบลีคสกูล เป็นโรงเรียนอิสระ ไม่ถูกควบคุมโดยรัฐบาล และองค์กรปกครองท้องถิ่น ไม่ได้เงินสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อม แต่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนสนับสนุนการศึกษาในท้องถิ่น

8. โรงเรียนพบลีคสกูลเป็นโรงเรียนกินนอนที่นักเรียนอยู่ประจำไม่ใช่โรงเรียนไปมา

9. การจัดลำดับระหว่างโรงเรียนพบลีคสกูลอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มโรงเรียน Clarendon จะอยู่ในระดับสูงสุด ระดับกลางๆ คือ Clifton ส่วนโรงเรียนรองๆลงไป ซึ่งขาดการสนับสนุน มีข้อจำกัดของแต่ละพื้นที่ กองทุนสนับสนุน ขาดคุณภาพในการจัดการศึกษา

10. โรงเรียนพบลีคสกูลชั้นนำ จะมีโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มอย่างน้อย 2 ถึง 3 โรงเรียน

11. โรงเรียนพบลีคสกูล เป็นโรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุนจากกองทุนของศาสนา

12. โรงเรียนพบลีคสกูลเป็นสายสามัญศึกษา

### 2.2.2.2 โรงเรียนประจำแบบเอกชน

ระบบบริหารงานโรงเรียนประจำประเภทเอกชน UK Boarding School ([http://www.borningschools.org.uk/boarding\\_school\\_admin\\_system.htm](http://www.borningschools.org.uk/boarding_school_admin_system.htm)) ได้กล่าวถึงระบบบริหารโรงเรียนประจำ (The School Administrative System) ว่า โรงเรียนประจำ (Boarding Schools) ทุกๆโรงเรียนมีการบริหารงานโดยคณะกรรมการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ประธาน รองประธาน และคณะกรรมการประมาณ 20 คน คณะกรรมการของโรงเรียนจะมีหน้าที่ในการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียน ละให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งบุคลากรของโรงเรียน คณะกรรมการของโรงเรียนมีหน้าที่สำคัญในการควบคุมดูแลการบริหารงานโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียน และมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนกิจการของโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนประจำประกอบด้วยบทบาทในสองสถานะ คือ การเป็นผู้นำด้านวิชาการและการจัดการ (Chief Executive) ผู้บริหารโรงเรียนประจำจะมีความรับผิดชอบในการดูแล และปลูกฝังให้นักเรียนมีระเบียบวินัย รวมทั้งบริหารงานด้านต่างๆของโรงเรียน โดยที่จะมีผู้ช่วยบริหารโรงเรียนอย่างน้อย 2 คน ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และฝ่ายกิจการนักเรียน

### 2.2.3 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประจำในประเทศไทย ได้แก่

การบริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ในมาตรา 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนใน ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากการศึกษาภารกิจโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนประจำ กล่าวได้ว่าโรงเรียนประจำทั้ง 19 โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายตรงตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ได้แก่ (1) ด้านวิชาการ (2) ด้านงบประมาณ (3) ด้านการบริหารงานบุคคลและ (4) ด้านการบริหารทั่วไปยกเว้นโรงเรียนเตรียมทหาร ที่มีโครงสร้างการบริหารกำหนดโดยสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม (โรงเรียนเตรียมทหาร, 2560)

#### ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินการของสถานศึกษา เพราะหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การให้ความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียน จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การสร้าง



นักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติที่ต้องการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควร  
จะรับผิดชอบ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) จินตนา ศักดิ์ภู่อ่วม (2545) และ จันทรานี สงวนนาม  
(2545) ได้เสนอแนะถึงข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการไว้ในแนวทางที่สอดคล้องกัน สรุปได้ว่า การ  
บริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย (1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการ  
สอน (3) การนิเทศการศึกษา (4) การวัดและประเมินผลการศึกษา (5) การประกันคุณภาพ  
การศึกษา (6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้

ดังนั้น ข้อบ่งชี้การบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียนประจำ ควรประกอบด้วย

- 1) งานด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนด  
วัตถุประสงค์ของหลักสูตร การกำหนดเนื้อหาสาระ โครงสร้างของหลักสูตร และการนำไปใช้ให้  
เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น
- 2) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายหลักสูตร  
จากนั้นจึงแปลเป้าหมายหลักสูตรไปสู่ระบบการจัดการเรียนการสอน การจัดโปรแกรมการเรียนการ  
สอนซ่อมเสริม การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน
- 3) การจัดสื่อ อุปกรณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา  
ประกอบด้วย การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อระบบการเรียนรู้ที่กำหนด  
และเป็นไปตามความต้องการของหลักสูตร การจัดเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการแก่ครู การสร้างมาตรฐาน  
การเก็บรักษา และการนำไปใช้
- 4) การวัดและประเมินผลการศึกษา การวัดผลจะต้องสามารถวัด  
พฤติกรรมต่างๆ ของนักเรียน ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จนกระทั่งไปถึงการตัดสินผลการ  
เรียน
- 5) การนิเทศการศึกษา เป็นการปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียน  
การสอนภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น โดยผู้บริหารและครู ตลอดจนบุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกัน  
ให้คำแนะนำ ชี้แนะวิธีการสอน อุปกรณ์สื่อการสอนให้แก่ครูและผู้ร่วมงานในสถานศึกษา
- 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้สอน  
สามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และใช้การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อุที่  
เหมาะสมกับผู้เรียน

### ขอข่ายการบริหารงบประมาณและการเงิน

การเงินเป็นเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งของสถานศึกษา แม้ว่างานวิชาการจะถือได้ว่าเป็นหัวใจแต่งานการเงินก็เปรียบเสมือนแขนขาของการบริหารสถานศึกษา เพราะเป็นเครื่องสนับสนุนสถานศึกษาให้บริหารทางวิชาการได้อย่างราบรื่น และเป็นกลไกสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จาร์ส นองมาก (2537 : 56) กล่าวว่า งานการเงินในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารการศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน งานการเงินนอกจากจะเกี่ยวข้องกับเรื่องการเบิกจ่าย การเก็บรักษา การนำส่ง และการตรวจสอบ ซึ่งมีระเบียบให้ผู้รับผิดชอบต้องถือปฏิบัติโดยตรงอยู่แล้ว ยังหมายรวมถึงงานที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการ 3 ส่วน คือ (1) งานงบประมาณ เกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (2) งานพัสดุ เกี่ยวกับการจัดหา การดูแลรักษาและการใช้จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ และ (3) งานบัญชี เกี่ยวกับการบันทึก รายการ การเงินและทะเบียนต่างๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน ของสถานศึกษาว่าต้องมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน และได้กำหนดขอข่ายภารกิจของการบริหารงบประมาณ ไว้ดังนี้ (1) การจัดทำและเสนอของงบประมาณโดยมีขอข่ายงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา และการวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ (2) การจัดสรรงบประมาณ โดยมีขอข่ายเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ และการโอนเงินงบประมาณ (3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน โดยมีขอข่ายงานเกี่ยวกับการตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน และการประเมินผล การใช้เงินและผลการดำเนินงาน (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยมีขอข่ายงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา และกองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา (5) การบริหารการเงิน โดยมีขอข่ายงานเกี่ยวกับการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการกันเงินไว้เบิก เหลือมปี (6) การบริหารบัญชีโดยมีขอข่ายงานเกี่ยวกับ การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน (7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยมีขอข่ายงานเกี่ยวกับการจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

การจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การจัดซื้อ จัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายวัสดุ

สรุปได้ว่าขอบข่ายการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียนประจำควร ประกอบด้วย

- (1) งานงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำ การเสนอของบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ
- (2) งานบัญชี ประกอบด้วย การจัดทำบัญชีการเงิน รายงานการเงิน และงานตรวจสอบภายใน
- (3) งานพัสดุและสินทรัพย์ ประกอบด้วย ระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ การซื้อจัดหา และจัดจ้าง และการบำรุงรักษา

#### ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริการ เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงาน จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรว่าจะร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้บุคลากรยังเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นปัจจัยแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจการนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาว่าเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาปฏิบัติเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

อารี สันถวิ (2537 : 419) เทศ แก้วกสิกรรม (2538) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) และ กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรที่สอดคล้องกัน ดังนี้ (1) การวางแผนกำลังคน (2) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (3) การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร ในขณะที่ อารี สันถวิ (2537) และ เทศ แก้วกสิกรรม (2538) ให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินบุคลากร การจูงใจ และการตอบแทนบุคลากร ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) นอกจากจะให้ความสำคัญในเรื่อง การจัดสวัสดิการต่างๆ การกำหนดอัตราค่าจ้าง เงินเดือน และค่าตอบแทนต่างๆ เช่นเดียวกัน แต่ก็ยังมุ่งประเด็นไปที่การกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับหน่วยงานและระหว่างบุคลากรด้วยกัน

ดังนั้น สรุปได้ว่า ขอบข่ายงานการบริหารบุคลากรของโรงเรียนประจำ ควรประกอบด้วย

- (1) การวางแผนอัตรากำลัง สถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษาแล้วจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาและจัดทำภาระงาน
- (2) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร สถานศึกษาดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆแล้วบรรจุเข้างาน
- (3) การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร สถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ทำให้บุคลากรทำงานในสถานศึกษาด้วยความสุขและพอใจในการทำงาน
- (4) การประเมินบุคลากร สถานศึกษาต้องมีความสามารถในการหาข้อมูล เพื่อประเมินผลการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

#### ขอบข่ายการบริหารงานบริหารทั่วไป

งานบริหารทั่วไป หมายถึง งานบริหารสถานศึกษาอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานดังกล่าวถึงในข้างต้น เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กร สนับสนุนให้งานอื่นๆบรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้การศึกษาทุกรูปแบบ และเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้แก่ (1) งานจัดโครงสร้างองค์กร เป็นภาระหน้าที่ตั้งแต่การกำหนดโครงสร้างการดำรงรักษาโครงสร้างให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี โครงสร้างที่กำหนดขึ้นควรตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดสรรบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน (2) งานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน หมายถึง การติดต่อการให้ความร่วมมือ การช่วยเหลือ การประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โดยมุ่งสร้างสรรค์ก่อประโยชน์ในด้านต่างๆ (3) งานกิจการนักเรียน หมายถึง บรรดากิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนประกอบด้วย งานระเบียบและทะเบียนต่างๆ ได้แก่ การสำมะโนนักเรียน การรับสมัครนักเรียน การลงทะเบียน สถิตินักเรียน บัญชีนักเรียนและการมาเรียน การปฐมนิเทศนักเรียน และการรายงานเกี่ยวกับนักเรียน ความปลอดภัยของนักเรียน ทุนการศึกษา หอพัก การจัดหางาน การติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษา งานการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และงานความประพฤติและระเบียบของนักเรียน (4) งานอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และการดำเนินการจะได้ผลเพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายที่

มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา นอกจากนี้ งานอาคารสถานที่เป็นปัจจัยหนึ่งในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและให้ได้ผลตามเป้าหมาย ขอบข่ายงานอาคารสถานที่ ประกอบด้วยงานจัดสร้างอาคารสถานที่ ซึ่งรวมถึงการวางแผน การออกแบบและการก่อสร้าง งานการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน การเรียนรู้ในห้องเรียนและต่อชุมชน และงานการควบคุมและดูแลรักษาการตรวจสอบและประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ โดยรวมถึงการดูแลสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น การระบายอากาศ อุณหภูมิในห้องเรียน เป็นต้น

ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไปที่เสนอไว้ข้างต้นเป็นไปในทิศทางเดียวกับที่กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้เสนอแนะไว้ แต่มีข้อแตกต่างกันออกไปคืองานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การประชาสัมพันธ์ทางการศึกษา และการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ โดยที่ขอบข่ายงานในด้านนี้ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้นำเสนอไว้ นั้น เป็นการเน้นไปที่การบริหารงาน ในระบบราชการเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งโรงเรียนประจำที่ผู้วิจัยศึกษาครั้งนี้ มีทั้งโรงเรียนประจำในระบบราชการและโรงเรียนประจำสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในแต่ละสังกัด ดังนี้

ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนประจำ ประกอบด้วย

(1) งานด้านโครงสร้างองค์กร โครงสร้างที่กำหนดขึ้นควรตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และเป็นแนวทางปฏิบัติในการจัดสรรบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

(2) งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย การวางแผนการออกแบบและการก่อสร้าง การใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ การควบคุมดูแลรักษาตรวจสอบและประเมินผลการใช้อาคารสถานที่โดยรวมถึงการดูแลสิ่งแวดล้อมทางกายภาพด้วย

(3) งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นการติดต่อการให้ความร่วมมือ การช่วยเหลือ การประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โดยมุ่งสร้างสรรค์และก่อประโยชน์ในด้านต่างๆ

(4) งานประชาสัมพันธ์

(5) งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ทั้งนี้โรงเรียนประจำส่วนใหญ่ได้ระบุการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายไว้ในโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน หากแต่การชี้แจงรายละเอียดขอบข่ายงานในแต่ละฝ่ายอาจมีข้อมูลเล็กน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการและนโยบายของแต่ละโรงเรียนว่าเน้นแบบใด นอกจากนี้บางโรงเรียน

อาจจะระบุขอบข่ายของแต่ละฝ่ายงานบริหารไม่ตรงกับขอบข่ายงานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดแต่อาจระบุขอบข่ายงานบางอย่างไว้ในโครงสร้างด้านอื่นแทน

จากการศึกษาโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนข้างต้นพบว่าโรงเรียนประจำบางโรงเรียนได้มีการแยกการบริหารเฉพาะขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการของโรงเรียนนั้นๆ ซึ่งเป็นระบบนักเรียนพักประจำที่โรงเรียนเต็มรูปแบบ ไม่มีการเดินทางไปกลับ โดยมีชื่อโครงสร้าง ชื่อฝ่ายแตกต่างกันไปตามจุดเน้นหรือบริบทของแต่ละโรงเรียน ดังตารางที่ 5

### ขอบข่ายการบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ

ตารางที่ 1 การบริหารงานฝ่ายพิเศษ (ด้านการบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ)

การบริหารงานฝ่ายพิเศษ (ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน)	ร.ด.ท.ท.ง.ว.พิทยาลัย	ร.ร.เตรียมทหาร	ร.ร.วิชาวุฒิชัยวิทยาลัย	ร.ร.มหิตลวิทยาลัยนานาชาติ	ร.ร.ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย	ร.ร.พัฒนวิทยาลัย	กลุ่ม ร.ร.เฉลิมพระเกียรติฯ	กลุ่ม ร.ร.วิทยาศาสตร์จุฬาภรณฯ
ด้านการบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ								
1. ฝ่ายกิจกรรมนักเรียนประจำ				/	/	/	/	/
2. ฝ่ายยุทธการและการฝึก	/							
3. ฝ่ายกำกับคณะ			/					
4. กองบัญชาการ		/						
5. กรมนักเรียน		/						
6. ส่วนการศึกษา		/						
7. กองสถิติและประเมินผล		/						
8. กองพลศึกษา		/						
9. กองสนับสนุน		/						
10. กองแพทย์		/						
11. กองวิชาทหาร		/						
12. กองเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร (อัตรากำลัง)		/						
13. กองร้อยบริการ		/						

การบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ เป็นการบริหารฝ่ายพิเศษ (ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน) มีชื่อเรียกฝ่าย และมีขอบเขตภารกิจแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้มีโรงเรียนประจำ จำนวน 17 โรงเรียน ที่มีชื่อเรียกและภารกิจของงานใกล้เคียงกัน ได้แก่ โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โรงเรียนภปร.ราชวิทยาลัยฯ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย กลุ่มโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรีนครินทร์ และกลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ดังจะเห็นได้จากตารางสังเคราะห์ขอบข่ายด้านการบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ ส่วนโรงเรียนอื่นๆ อีก 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนดาวทองวิทยาลัย และโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย มีชื่อเรียกต่างออกไป ในขณะที่โรงเรียนเตรียมทหารแยกการบริหารทุกฝ่ายแบ่งเป็นหน่วยย่อย 10 หน่วย มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านโรงเรียนประจำทั้งหมด มีแนวทางหลักสูตรและลักษณะการบริหารที่ไม่เหมือนโรงเรียนทั่วไป (โรงเรียนเตรียมทหาร, 2560)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำชื่อฝ่ายกิจกรรมนักเรียนประจำ ซึ่งใช้เรียกในการบริหารงานของโรงเรียนประจำ จำนวน 17 โรงเรียนดังกล่าว มาสังเคราะห์ภารกิจได้ดังนี้

ตารางที่ 2 การบริหารโรงเรียนประจำ (ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน)

การบริหารงานโรงเรียนประจำ (ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน)	รายชื่อโรงเรียน/ กลุ่มโรงเรียน			
	ร.ภปร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	ร.วัฒนาวิทยาลัย	กลุ่ม ร.เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรีนครินทร์(2 โรงเรียน)	กลุ่ม ร.วิทยาศาสตร์ จุฬาราชวิทยาลัย (12 โรงเรียน)
1. การบริหารกิจการนักเรียน	/	/	/	/
2. งานส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม		/	/	/
3. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน			/	/
4. งานส่งเสริมระเบียบวินัยนักเรียน ความประพฤติ การปกครองนักเรียน	/		/	/
5. งานติดตามพฤติกรรมนักเรียน		/	/	/
6. งานส่งเสริมประชาธิปไตยและสถานักเรียน			/	/
7. งานป้องกันแก้ไขปัญหาเสพติดและโรคเอดส์			/	/
8. งานกิจกรรม To Be Number One			/	
9. งานเครือข่ายผู้ปกครอง	/		/	
10. งานกิจกรรมวันสำคัญ			/	

การบริหารงานโรงเรียนประจำ (ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน)	รายชื่อโรงเรียน/ กลุ่มโรงเรียน			
	ร. ภา. ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	ร. วัฒนาวิทยาลัย	กลุ่ม ร.เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรีนครินทร์(2 โรงเรียน)	กลุ่ม ร.วิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย (12 โรงเรียน)
11. งานหอพักนักเรียน	/	/	/	/
12. งานระดับชั้น			/	/
13. งานเวรประจำวัน/สัปดาห์			/	/
14. งานพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียนประจำ	/	/		/
15. งานส่งเสริมทักษะผู้นำ			/	
16. งานแนะแนวให้คำปรึกษา	/			

จากตารางสังเคราะห์โครงสร้างขอบข่ายการบริหารโรงเรียนประจำข้างต้น ฝ่ายกิจกรรมนักเรียนประจำ ควรประกอบด้วย 2 งานหลัก ได้แก่ (1) การบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การส่งเสริมกิจกรรมด้านต่างๆ ของนักเรียนประจำ และการพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียนประจำ (2) การบริหารหอพักนักเรียนประจำ

#### 2.2.4 ข้อมูลโรงเรียนประจำในประเทศ

รายชื่อโรงเรียนประจำที่พบในประเทศไทย ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย จำนวน 9 โรงเรียน, กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย จำนวน 12 โรงเรียน, กลุ่มโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ จำนวน 12 โรงเรียน, โรงเรียนดาวทองวิทยาลัย, โรงเรียนเตรียมทหาร, โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย, โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์, โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย, โรงเรียนสามมุขคริสเตียนวิทยา, โรงเรียนเขมะสิริอนุสสรณ์, โรงเรียนอัสสัมชัญ, โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์, โรงเรียนราชินี, โรงเรียนทิวไผ่งาม, โรงเรียนแสงทองวิทยา, โรงเรียนราชินีบน, โรงเรียนยุวทูตศึกษา, โรงเรียนอัมพรไพศาล, โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย ทั้งนี้ ส่วนที่เป็นโรงเรียนประจำเต็มรูปแบบ ประเภทสหศึกษา ประเภทนักเรียนชายล้วน หรือประเภทนักเรียนหญิงล้วน ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษามีเพียง 19 แห่ง ได้แก่



ตารางที่ 3 รายชื่อโรงเรียนประจำที่ต้องการศึกษา

ที่	รายชื่อโรงเรียน	ประเภท/ระดับการศึกษา
1	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ พะเยา	สหศึกษา, ม.1-6
2	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ลพบุรี	สหศึกษา, ม.1-6
3	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช	สหศึกษา, ม.1-6
4	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย เชียงราย	สหศึกษา, ม.1-6
5	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ตรัง	สหศึกษา, ม.1-6
6	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย บุรีรัมย์	สหศึกษา, ม.1-6
7	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย มุกดาหาร	สหศึกษา, ม.1-6
8	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย สตูล	สหศึกษา, ม.1-6
9	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย เพชรบุรี	สหศึกษา, ม.1-6
10	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย เลย	สหศึกษา, ม.1-6
11	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย พิษณุโลก	สหศึกษา, ม.1-6
12	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ลพบุรี	สหศึกษา, ม.1-6
13	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ปทุมธานี	สหศึกษา, ม.1-6
14	โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ชลบุรี	สหศึกษา, ม.1-6
15	โรงเรียนเตรียมทหาร	นักเรียนชาย, ชั้นปีที่1-2
16	โรงเรียนดาวทองวิทยาลัย	นักเรียนชาย, ม.1-6
17	โรงเรียนนวมินทราชูวิทยาลัย	นักเรียนชาย, ม.1-6
18	โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์	นักเรียนชาย, ม.1-6
19	โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย	นักเรียนหญิง ม.1-6

## 2.2.5 ข้อมูลโรงเรียนประจำในต่างประเทศ

ตัวอย่างโรงเรียนประจำในต่างประเทศที่มีชื่อเสียง และเปิดทำการสอนต่อเนื่องกันมาเป็นระยะเวลานาน ได้แก่

### 2.2.5.1 Warwick School

Warwick School เป็นโรงเรียนเอกชนชายล้วนในเมืองวอร์ริก มีทั้งแบบประจำและไปกลับ ถือเป็นโรงเรียนชายล้วนแห่งหนึ่งที่เก่าแก่ที่สุดของประเทศเปิดสอนระดับอนุบาลถึงมัธยมปลาย มีนักเรียนทั้งหมด 1,000 กว่าคน โดยแบ่งนักเรียนออกเป็น 7 บ้านโรงเรียนนี้ยังขึ้นชื่อในเรื่องการก่อสร้างตึกทันสมัยใหม่ๆ เพื่อรองรับการเรียนการสอน เช่น ศูนย์วิทยาศาสตร์ ที่มีห้อง

แลกเปลี่ยนวิชา พิสิกส์ และเคมี แยกออกจากกัน รวมถึงตึกใหม่ที่ชื่อว่า Thornton ใช้ทำการเรียนการสอนวิชาคณิต ศาสนศึกษา ปรัชญา และอารยธรรมคลาสสิก

สำหรับผลงานที่ผ่านมา ได้แก่ การผ่าน A Level 100% โดยมี 57% ที่ได้ A\* หรือ A ซึ่งสูงกว่าผลของปีที่แล้วอีกด้วย นอกจากนี้ วอร์ริกยังคงมีจุดเด่นที่วิชาวิทยาศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ขณะที่ในวิชาเคมีก็สามารถทำคะแนน A\* และ A ได้ 79% ตามด้วยวิชาคณิตศาสตร์ 73% ส่วนวิชาที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เช่น วิชาศิลปะ ก็มีคะแนน A\* และ A อยู่ที่ 73% และตามมาด้วยผลงานด้านวรรณคดีภาษาอังกฤษ ที่คะแนน A\* และ A อยู่ที่ 63% นอกจากนี้ ผล GCSE (General Certificate of Secondary Education) ในปี 2017 ที่ผ่านได้ผลทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ที่น่าสนใจมาก โดยมีคะแนน A \* A ในวิชาชีววิทยา 94%, เคมี 96% พิสิกส์ 92% และคณิตศาสตร์ 88%

#### 2.2.5.2 Eton College

Eton College เป็นโรงเรียนที่รับนักเรียนชายที่มีอายุระหว่าง 13 ถึง 18 ปี 1,300 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเด็กที่อาศัยอยู่ในสหราชอาณาจักรและเริ่มเข้าเรียนเมื่ออายุ 13 ปี เท่ากับอยู่ในโรงเรียนเป็นเวลาห้าปี และในปัจจุบันมีนักเรียนจำนวน 20% ที่ได้รับความช่วยเหลือทางการเงินซึ่งจะได้รับทุนการศึกษาและเงินอุดหนุนนักเรียนทุกคนจะพักอาศัยอยู่ในบ้านประมาณ 50 คน/หลัง โดยแต่ละคนมีห้องพักของตัวเอง เพื่อให้เด็กๆ ได้มีความรับผิดชอบในการจัดการชีวิตตนเองและเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ทั้งนี้ยังเป็นการฝึกภาวะผู้นำอีกด้วย

#### 2.2.5.3 Winchester College

เป้าหมายของ Winchester College คือ การทำให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพทางวิชาการอย่างเต็มที่ควบคู่ไปกับความสามารถในการมีส่วนร่วมในรูปแบบอื่นๆ อาทิ ด้านวัฒนธรรม ด้านกีฬา ด้านสังคม เป็นต้น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนผ่านกระบวนการรับเข้าศึกษา โดยผู้สมัครจากต่างประเทศจำเป็นต้องได้รับการประเมินเป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าผลการทดสอบทางวิชาการคือความรู้ความสามารถของนักเรียนจริงๆ

#### 2.2.5.4 Harrow School

หลักสูตรของโรงเรียน Harrow ได้แบ่งเป็นระดับชั้นปี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้นักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อให้สามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาและอาชีพที่ดีที่สุดได้ ซึ่งการประเมินผลการศึกษาที่ผ่านไปปีแล้วปีเล่าพบว่า มีผลที่ดีกว่าเมื่อเทียบ

กับโรงเรียนอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรขั้นสูงที่นอกเหนือจากหลักสูตรระดับ (GCSE) and A-level เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มากกว่าผลการทดสอบ

กล่าวได้ว่าโรงเรียนประจำในต่างประเทศส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ กล่าวคือเน้นให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพในด้านวิชาการสาขาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ วรรณกรรม ดนตรี กีฬา ศิลปะ ที่เหนือกว่าโรงเรียนทั่วไป ตลอดจนมีการทดสอบวัดระดับคุณภาพการศึกษาที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับอย่างสากล

อย่างไรก็ตามโรงเรียนประจำเหล่านี้ยังได้ให้ความสำคัญกับเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมด้วย อาทิ การพัฒนาทางด้านร่างกาย คุณธรรมจริยธรรม ความเป็นผู้นำ การช่วยเหลือตนเอง ความมีระเบียบวินัย การปรับตัวในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น โดยอาศัยกฎเกณฑ์ของโรงเรียนเป็นสิ่งที่ช่วยขัดเกลาและฝึกฝนให้นักเรียนมีคุณภาพ และมีความพร้อมอย่างเต็มที่ โรงเรียนและสังคมต้องการ

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองโลก

คำว่า พลเมือง (Citizen) หมายถึง พลเมืองหรือกำลังคนของประเทศซึ่งอยู่ในฐานะเป็นเจ้าของประเทศ ต่างจากชาวต่างด้าวเข้าเมืองซึ่งเข้ามาอยู่ในประเทศเพียงชั่วคราว เมื่อกล่าวถึงพลเมืองของประเทศโดยย่อหมายถึง บุคคลทั้งหลายที่มีสัญชาติของประเทศนั้นๆ ตามกฎหมายของแต่ละประเทศ เช่น เมื่อกล่าวถึงพลเมืองของประเทศไทยย่อหมายถึง คนทั้งหลายที่มีสัญชาติไทยตามกฎหมายไทย พลเมืองของแต่ละประเทศย่อมมีสิทธิและหน้าที่ตามกฎหมายของประเทศนั้น บุคคลต่างสัญชาติที่เข้าไปอยู่อาศัยซึ่งเรียกว่าคนต่างด้าว ไม่มีสิทธิเท่าเทียมกับพลเมืองและมีหน้าที่แตกต่างออกไป เช่น อาจมีหน้าที่เสียภาษี หรือค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นตามที่กฎหมายของแต่ละประเทศบัญญัติไว้ สิทธิและหน้าที่เป็นสิ่งคู่กัน เมื่อมีสิทธิก็ต้องมีหน้าที่พลเมืองของทุกประเทศมีทั้งสิทธิและหน้าที่ แต่จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับกฎหมายของประเทศนั้นๆ ความเป็นพลเมืองมีความหมายที่สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกทางสังคมที่มีต่อรัฐต่อประเทศ มีผู้ให้ความหมายของพลเมืองไว้ในลักษณะต่างๆ ได้แก่

ศรัญญู หมั่นทรัพย์ (ม.ป.ป) ได้แบ่งความหมายของพลเมืองใน 2 ระดับ คือ ระดับของการเป็นพลเมืองตามสภาพทางกฎหมายและการเมือง ซึ่งเป็นความหมายพื้นฐานว่าพลเมือง คือ ฐานะสมาชิกของรัฐและชุมชนมีสิทธิและความรับผิดชอบตามกำหนดในกฎหมาย เช่น การเคารพกฎหมาย การออกเสียงเลือกตั้งการชำระภาษีและการเป็นทหาร และระดับของการมีส่วนร่วมในกิจการ

สาธารณะ (Public life) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกิจการสาธารณะที่มุ่งให้ชีวิตสาธารณะหรือชีวิตส่วนรวมดีขึ้น มีการแสดงความคิดเห็นและวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ต่อสภาพส่วนรวมและการเมือง มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพทางการเมืองและชีวิตสาธารณะซึ่งสามารถปฏิบัติได้ตั้งแต่การออกเสียงเลือกตั้ง การวิพากษ์วิจารณ์ การกำหนดนโยบายหรือกฎหมาย การเคลื่อนไหวทางการเมือง การยื่นหยัดทางการเมืองในประเด็นต่างๆ หรือการแสดงพลังในการผลักดันทิศทางการเมือง

ประเวศ วะสี (อ้างใน กิตติศักดิ์ ปรกิติ, 2555.) ได้ให้ความหมายพลเมืองว่า เป็นคำที่บ่งบอกถึงคุณภาพในทางที่ “มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคนมีอิสระมีความรู้มีเหตุผลมีส่วนร่วมในกิจการของส่วนรวมหรือกระบวนการทางนโยบาย”

ฤาษุดา เทพยากุล (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความเป็นพลเมือง (citizenship) ว่า หมายถึงฐานะของความเป็นพลเมือง (citizen) ที่เป็นสมาชิกของชุมชนทางการเมืองหรือรัฐมีสิทธิและความรับผิดชอบที่ถูกกำหนดโดยกฎหมายในฐานะที่เป็นพลเมืองมีการแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจการสาธารณะภายใต้กฎหมายกฎเกณฑ์ทางสังคมและศีลธรรม

แนวคิดคุณลักษณะพลเมือง ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะพลเมืองไว้หลายลักษณะ ดังนี้ สมุน อมรวิวัฒน์ (อ้างในสิริวรรณ ศรีพหล, 2551) ได้ชี้ให้เห็นคุณลักษณะของพลเมืองดี ควรเป็นดังนี้

- (1) เป็นผู้มีความเข้าใจวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย รู้จักปฏิบัติหน้าที่ของตน ใช้สิทธิของตนภายในขอบเขตของกฎหมาย มีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
- (2) เป็นผู้ที่มีศีลธรรม มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษานขนบธรรมเนียมประเพณีรวมถึงวัฒนธรรมไทยสามารถที่จะถ่ายทอดคุณค่าและความภาคภูมิใจไปสู่ลูกหลาน
- (3) เป็นผู้ที่จัดระบบชีวิตของตนได้อย่างเหมาะสมกับฐานะ รู้จักใช้จ่ายพอเหมาะสมควรกับรายได้ รู้จักรักษาทรัพยากรธรรมชาติ ปรับตัวเองให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ดี
- (4) เป็นผู้ที่มีความรักชาติ ศาสนา จงรักภักดีต่อองค์พระมหากษัตริย์
- (5) เป็นผู้ที่รักความสงบ มีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น มีวิจารณ์ญาณที่พิจารณาตัดสินว่าสิ่งใดดีสิ่งใดชั่วสิ่งใดมีเหตุผล
- (6) เป็นผู้ที่ไม่เฝ้าหาความรู้อยู่เป็นนิตย์ เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

ไกรยุทธ ชีรตยานันท์ (2531: 30-41 อ้างในปลินธร เพ็ชรฤทธิ์ ,2550: 16-17) ได้ศึกษาแนวพระราชดำริการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 และสรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะพลเมือง ดังนี้

- (1) ฉันทะและวีริยะ
- (2) ความอดกลั้นและความเข้มแข็ง
- (3) ความตั้งใจจริงและจริงใจ
- (4) ความถูกต้องและความยุติธรรม
- (5) ความเมตตาและความเสียสละ
- (6) ความสามัคคีพร้อมเพรียงกัน
- (7) ความสุจริตและความกตัญญู
- (8) วินัย

ประเวศ วะสี (2535: 21-30 อ้างในปลินธร เพ็ชรฤทธิ์, 2550: 18-19) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะคนไทยในการสัมมนาการวิจัยเชิงนโยบายเพื่อการศึกษาอาชีพและอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไว้ 10 ประการคือ

- (1) เป็นบุคคลเรียนเร็ว ชอบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
- (2) มีความรู้ทั้งทางวัฒนธรรม ทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการจัดการ
- (3) ประกอบอาชีพได้
- (4) สามารถดูแลสุขภาพและความปลอดภัย
- (5) มีความรักธรรมชาติ รักเพื่อนมนุษย์และรักศิลปะ
- (6) มีโลกทัศน์กว้างและจิตใจสาธารณะ
- (7) มีพฤติกรรมองค์กรและความสามารถในการสร้างความเป็นชุมชน
- (8) มีความอดทน มีสมาธิ และความประณีตในการทำงาน
- (9) เข้าถึงความหลากหลายและความเป็นนานาชาติ
- (10) มีการพัฒนาจิตวิญญาณ

วีรัตน์ บัวขาว (2541: 9-10) กล่าวถึงคุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์  
ดังนี้

(1) มีความรอบรู้ ต้องศึกษาความรู้ตลอดชีวิต มีความเก่ง กล้าคิด กล้าทำเพื่อให้เกิดความ  
เป็นธรรมในสังคม

(2) มีทักษะที่หลากหลายคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และเป็นความรู้ที่สามารถปฏิบัติ  
จริงได้

(3) มีคุณธรรมสูง

(4) มีความรับผิดชอบสูง คือ รับผิดชอบต่อตนเอง สังคม ประเทศชาติ และโลก

(5) ไม่เป็นภาระต่อสังคม คือ รู้จักประกอบอาชีพสุจริต ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่เบียดเบียน  
สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ

(6) มีความสามารถในการจัดการ

(7) มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรง

(8) มีทักษะทางภาษาและเครื่องมือสื่อสาร ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

วลัย พาณิช (2542: 226-235) ได้วิเคราะห์ลักษณะความเป็นพลเมืองดีว่าควรมีคุณลักษณะ  
ดังนี้

1) ด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะพื้นฐาน ประกอบด้วย

- รู้และเข้าใจ รับผิดชอบต่อในฐานะสมาชิกของสังคม
- รู้และเข้าใจ สนใจกิจกรรมต่างๆ ของสังคมและโลก
- รู้และมีทักษะกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลในการตัดสินใจ โดยใช้กระบวนการ

ทางวิทยาศาสตร์และธรรมะแก้ปัญหาของสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี

- ใฝ่หาความรู้และทักษะในวิชาสามัญ วิชาเฉพาะด้าน วิทยาการและเทคโนโลยี
- ดำรงชีวิตบนพื้นฐานแห่งคุณธรรม
- เป็นระเบียบ
- ซื่อสัตย์
- ยุติธรรม
- ประหยัด

- พึ่งพาตนเองได้
- ไม่เบียดเบียน
- เลือกรับวิทยาการและวัฒนธรรมจากภายนอก
- มีความคิดริเริ่ม
- อุดทน
- มีความกล้าทางจริยธรรม
- แก้ปัญหาและประเมิณผลได้
- มีมนุษยสัมพันธ์

2) ด้านการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ประกอบด้วย

- รู้และเข้าใจ รับผิดชอบในสิทธิของตน
- รู้และเข้าใจกฎหมายต่างๆ ของบ้านเมือง
- รักษาความมั่นคงของชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
- รู้และเข้าใจปัญหาต่างๆ และหาแนวทางแก้ไขในทางการเมืองการปกครอง
- ตระหนักในคุณค่าการใช้สิทธิ เสรีภาพ บนพื้นฐานแห่งกฎหมาย จริยธรรม และ

ศาสนา

3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย

- มีสำนึกในความเป็นคนไทย
- รักและเห็นคุณค่าของวัฒนธรรม
- ชำรงรักษาไว้ซึ่งสัญลักษณ์และวัฒนธรรมไทย
- ภูมิใจในผลงานอันดีเด่นของไทย
- รับผิดชอบต่อการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ทำประโยชน์ให้สังคมตามบทบาทและหน้าที่
- เห็นคุณค่าในวิทยาการศิลปวัฒนธรรม
- เทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

4) ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย

- รู้และเข้าใจในพื้นฐานทางเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ

- เห็นคุณค่าของการรักษาทรัพยากรและทรัพยากรสิ่งแวดล้อม
- นิยมใช้ผลผลิตไทย
- รู้เข้าใจปัญหาเศรษฐกิจและหาแนวทางแก้ไข

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (อ้างในปตินธร เพชรฤทธิ์, 2550: 22-24) ได้กำหนดคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ เพื่อพัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เยาวชนเป็นคนดี มีความรู้ และอยู่ดีมีสุข ดังนี้

1) ขยัน หมายถึง ความตั้งใจเพียรพยายาม ทำหน้าที่การงานอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ อดทน ไม่ท้อถอยเมื่อพบอุปสรรค ความขยันต้องปฏิบัติควบคู่กับการใช้สติปัญญาแก้ปัญหาจนผลงานสำเร็จ ตามความมุ่งหมาย

2) ประหยัด หมายถึง การรู้จักเก็บออม ถนอมใช้ทรัพย์สินสิ่งของแต่พอควร พอประมาณ ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ฟุ้งเฟ้อ

3) ซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมตรงไม่เอินเอียง ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม มีความจริงใจ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียงหรืออคติ

4) มีวินัย หมายถึง ความยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับและข้อปฏิบัติ ซึ่งมีทั้งวินัยในตนเองและวินัยต่อสังคม

5) สุภาพ หมายถึง เรียบร้อย อ่อนโยน ละมุนละม่อม มีกิริยามารยาทที่ดีงาม มีสัมมาคารวะ

6) สะอาด หมายถึง ปราศจากความมัวหมองทั้งกาย วาจา และใจ รวมถึงสภาวะแวดล้อม ความผ่องใส เป็นที่เจริญตา ทำให้เกิดความสบายใจแก่ผู้พบเห็น

7) สามัคคี หมายถึง ความพร้อมเพรียงกัน ความกลมเกลียว ความปรองดอง ร่วมใจปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างสร้างสรรค์ ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอา رأัดเอาเปรียบ ยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลาย ยอมรับความมีเหตุผล

8) มีน้ำใจ หมายถึง ความจริงใจ ไม่เห็นแก่ตัวเอง แต่เห็นอกเห็นใจ เห็นคุณค่าในความเป็นมนุษย์ มีความเอื้ออาทร เอาใจใส่ในความต้องการ ความจำเป็น ความทุกข์สุขของผู้อื่น และพร้อมให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน



สมพร ใช้บางยาง (2556) ระบุคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นพลเมือง ได้แก่

- 1) สนใจและให้ความสำคัญกับปัญหาของชุมชนท้องถิ่น หมายถึง การมีจิตสาธารณะ มีความเสียสละและเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นและส่วนรวม
- 2) มีบทบาทหน้าที่ทำงานในชุมชน หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของสังคมเพื่อจะได้อยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข รวมทั้งปฏิบัติตามหลักศีลธรรม ยึดมั่นในวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงาม
- 3) ใช้ความคิดเห็นร่วมกันในการจัดการปัญหา หมายถึง เคารพในสิทธิและการตัดสินใจของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งมีเหตุผลและมีการประนีประนอมกันในทางความคิด รู้จักใช้ปัญญาและเหตุผลในการแก้ปัญหา ยึดถือหลักความเสมอภาคและเท่าเทียมกันของสมาชิก
- 4) ซื่อสัตย์ สุจริต หมายถึง การกระทำที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา ไม่ยึดเอาสิ่งของผู้อื่นมาเป็นของตน ทั้งยังหมายถึงการกระทำดีและถูกต้องตามหน้าที่ต่อผู้อื่น การยอมรับการกระทำของตนเองหรือการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง
- 5) สามัคคี หมายถึง ใช้เสียงข้างมากโดยไม่ละเมิดสิทธิเสียงข้างน้อย รู้จักแก้ปัญหาโดยสันติวิธี รู้จักการใช้เหตุและผลเพื่อให้สังคมมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สมาชิกในสังคมมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีน้ำใจต่อกัน
- 6) ละอาย เกรงกลัวต่อความชั่ว หมายถึง การยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนาที่ตนเองนับถือ เพราะทุกศาสนาสอนให้คนเป็นคนดี ละอายและเกรงกลัวต่อการกระทำชั่ว
- 7) กล้าและเชื่อมั่น หมายถึง ความกล้าหาญทางจริยธรรมและเชื่อมั่นในการทำสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งกล้าปฏิเสธสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งเป็นการกระทำที่แสดงออกในทางที่ถูกที่ควรโดยไม่เกรงกลัวอิทธิพลใดๆ ความกล้านี้ไม่ใช่การอวดดี แต่เป็นการแสดงออกอย่างมีเหตุผล
- 8) ส่งเสริมคนดี ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ว่า “ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและไม่ดี ไม่มีใครที่จะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การกระทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมความดี ให้คนดีปกครองบ้านเมือง และคุมคนไม่ดี ไม่ให้มีอำนาจไม่ให้อำนาจเดือดร้อนวุ่นวายได้”

Davies, Gregory and Riley (1999: 4-48 อ้างในปลินธร เพชรฤทธิ์, 2550: 26) ได้ศึกษาเรื่อง Good Citizenship and Educational Provision ซึ่งสอบถามครูในสหรัฐอเมริกาถึงคุณลักษณะความเป็นพลเมืองสรุปได้ดังนี้

1) คุณลักษณะทางสังคม

- ตระหนักและเห็นใจในสวัสดิภาพของผู้อื่น
- มีพฤติกรรมที่มีคุณธรรม
- มีความอดทนในความแตกต่างที่เกิดขึ้นในสังคม

2) คุณลักษณะที่แสดงบทบาทในการอนุรักษ์/เชื่อถือในกฎเกณฑ์

- ยอมรับในสิทธิและอำนาจในทางกฎหมาย
- ยอมรับในความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
- มีความรักชาติ

3) คุณลักษณะด้านความรู้

- มีความรู้เกี่ยวกับการเมืองการปกครอง
- มีความรู้เกี่ยวกับสังคมนานาชาติ
- มีความรู้ ความสามารถในการตั้งคำถาม และแสดงความคิดเห็น

ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี (2548) ได้สรุปคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของความเป็นพลเมืองของเยาวชนไทยว่ามี 3 มิติ ได้แก่

1) มิติด้านความรู้ความเข้าใจในหลักและระเบียบการปกครองประเทศและท้องถิ่น สิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น การเมืองการปกครอง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม และเทคโนโลยีสมัยใหม่

2) มิติด้านความคิดเห็นหรือเจตคติ มีเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง การอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร เห็นคุณค่าของวัฒนธรรมไทย วิถีชีวิต ค่านิยมของไทย ผดุงความเป็นชาติร่วมกับผู้อื่น

3) มิติด้านการปฏิบัติตนให้ถูกต้องสอดคล้องกับกฎหมาย กฎศีลธรรม กฎกติกาของชุมชน ท้องถิ่น ประเทศชาติ หลักสิทธิหน้าที่ของพลเมือง ปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น จรรโลงความถูกต้องความเป็นระเบียบ และความดีงามของสังคม

นอกจากนี้ ศักดิ์ชัย นิรัญทวี (2548) ยังได้วิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งประมวลจากพระบรมราชาบาทที่ปรากฏในพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเรื่องพระมหาชนกและพระราชดำรัสเกี่ยวกับเด็ก และเยาวชนจากหนังสือคำพ่อสอน รวมทั้งปาฐกถาด้านการศึกษาของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีในหนังสือชื่อรัตนพิณจินตนิเทศการศึกษาได้ข้อสรุปคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ ความเพียรที่บริสุทธิ์ ปัญญาที่เฉียบแหลม และกำลังกายที่สมบูรณ์

ความเพียรที่บริสุทธิ์ คือ ความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดทิ้งในกิจการที่ทำโดยแยกคุณสมบัติออกเป็นสองด้านคือ 1) ความสามารถในการกระทำ 2) คุณธรรมจิตสำนึกในการกระทำ

ปัญญาที่เฉียบแหลม คือ ความฉลาดรู้และสติปัญญาความคิด ซึ่งเป็นคุณลักษณะของการรู้จักรู้ครบถ้วน รู้เหตุรู้ผล รู้เท่าทัน รู้เชื่อมโยงความเป็นไทยกับความรู้สากล รู้จักตนเอง รู้จักสังคม

กำลังกายที่สมบูรณ์ คือ การมีสุขภาพะทั้งทางกาย และจิต การที่เด็กในช่วงวัยรุ่นจะมีคุณลักษณะทั้ง 3 ประการได้ ต้องมีความพร้อม 7 ประการ ได้แก่ (1) ความพร้อมในการแสวงหาความรู้ และค้นพบความรู้ (2) ความพร้อมทางด้านคุณธรรมและวัฒนธรรม (3) ความพร้อมทางด้านทักษะชีวิตและวินัยชีวิต (4) ความพร้อมทางด้านการคิดและจินตนาการ (5) ความพร้อมทางด้านสังคมและมนุษยสัมพันธ์ (6) ความพร้อมทางด้านการทำงานและความสามารถในการงานอาชีพ และ (7) ความพร้อมของสมรรถนะในการแข่งขัน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์และคณะ (2546) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทยสรุปได้ว่าคุณลักษณะของคนไทยพึงมี 5 มิติ คือ มิติทางด้านร่างกาย มิติทางด้านจิตใจ มิติด้านความรู้ มิติด้านทักษะความสามารถ และมิติด้านลักษณะชีวิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) มิติด้านร่างกาย คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง มีพัฒนาการในด้านร่างกาย และสติปัญญาอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์แต่ละช่วงวัย

2) มิติด้านจิตใจ คือ เป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมต่างๆ รอบตัวได้เป็นอย่างดี

3) มิติด้านความรู้ คือ เป็นผู้ที่สามารถรู้ลึกในแก่นสาระของวิชา รู้รอบตัวในเชิงสหวิทยาการ และเป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ไกลโดยสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่จะมาถึงได้

4) มิติด้านทักษะความสามารถ คือ เป็นผู้ที่มีทักษะในด้านการคิด มีทักษะในการสื่อสาร มีทักษะภาษาต่างประเทศ รวมทั้งมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะทางสังคม มีทักษะการอาชีพ มีทักษะทางสุนทรียะ มีทักษะการจัดการที่ดี

5) มิติด้านลักษณะชีวิต คือ เป็นผู้ที่มีลักษณะชีวิตแห่งความขยันอดทน ทุ่มเททำงานหนัก มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีวิสัยทัศน์ ทำทุกอย่างอย่างเต็มที่ มีจิตสำนึกประชาธิปไตย เห็นคุณค่าในเอกลักษณ์ความเป็นไทย มีจิตสำนึกต่อผู้อื่นและส่วนรวม รวมทั้งมีชีวิตแห่งการประหยัคตอดอม

นอกจากนี้ ได้มีการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทยตามแต่ละช่วงวัย โดยการศึกษานี้ได้กำหนดเฉพาะคุณลักษณะหลักที่สำคัญของคนไทย 10 ลักษณะ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าคุณลักษณะดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก อันจะมีส่วนในการนำพาบุคคลและประเทศชาติให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่ง 10 คุณลักษณะที่พึงประสงค์นั้น ได้แก่ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ 2547: 98)

- 1) มีความสามารถในการคิด
- 2) มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ และรักความถูกต้อง
- 3) ร่างกายแข็งแรง สุขภาพดี และสูงใหญ่
- 4) รักการเรียนรู้
- 5) มีสุขภาพจิตดี
- 6) ขยันอดทน ทุ่มเททำงานหนัก
- 7) มีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม
- 8) มีระเบียบวินัย
- 9) รู้รอบด้านและเท่าทันเหตุการณ์
- 10) เห็นคุณค่าในเอกลักษณ์ไทย

หากพิจารณาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 ในมาตรา 6 ที่ระบุว่า “ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้ และวัฒนธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” อาจสรุปแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้รู้เรียนที่พึงประสงค์คือผู้เรียนเป็นคนเก่ง และมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543: 11) โดยมีรายละเอียดดังนี้

คนดี คือ คนที่ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ มีจิตใจที่ดีงาม มีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งด้านจิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น มีวินัย มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูล มีเหตุผลรู้หน้าที่ซื่อสัตย์ پاکเพียร ขยัน ประหยัด มีจิตใจ เป็นประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นและสิทธิของผู้อื่น มีความเสียสละรักษาสิ่งแวดล้อมสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติสุข

คนเก่ง คือ คนที่มีสมรรถภาพสูงในการดำเนินชีวิตโดยมีความสามารถด้านใดด้านหนึ่งหรือรอบด้านหรือมีความสามารถพิเศษเฉพาะทางเช่น ทักษะและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ มีความสามารถด้านภาษา ศิลปะ ดนตรี กีฬา มีภาวะผู้นำ รู้จักตนเองควบคุมตนเองได้ ทันโลกทันเทคโนโลยี มีความเป็นไทย สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และทำประโยชน์ให้เกิดแก่ตน สังคมและประเทศชาติได้

คนมีความสุข คือ เป็นคนมีสุขภาพดีทั้งกายและจิต เป็นคนร่าเริงแจ่มใส ร่างกายแข็งแรง จิตใจเข้มแข็ง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรักต่อทุกสรรพสิ่ง มีอิสรภาพ ปลอดภัยจากการตกเป็นทาสของอบายมุขและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงแก่อัตภาพ

ในขณะที่สุมน อมรวิวัฒน์ และคณะ (อ้างในกรมวิชาการ, 2542 : 10-11) นิยามของคุณลักษณะดี เก่ง มีสุข ดังนี้

ดี หมายถึง 1. การมีวินัย และ 2.การมีค่านิยมประชาธิปไตย

1. การมีวินัย ประกอบด้วย สนใจใฝ่รู้ มีสติควบคุมตนเอง รับผิดชอบ มีเหตุผล ซื่อสัตย์ และขยัน

2. การมีค่านิยมประชาธิปไตย ประกอบด้วย การเห็นคุณค่าตนเอง และคุณค่าผู้อื่น การทำหน้าที่ของตนเองอย่างสมบูรณ์ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น การเคารพกติกาของสังคม และการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็น มีเหตุผล และเสียสละ

เก่ง หมายถึง การมีความสามารถในการใช้ภาษาทั้งการฟัง พูด อ่าน และเขียน การมีตรรกะทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ที่ช่วยให้เกิดการสังเกต ประมวล จัดกลุ่ม เชื่อมโยง ตั้งสมมติฐาน และทดลอง การมีทักษะทางดนตรี และจังหวะการเคลื่อนไหว การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ และการมีความลึกซึ้งภายในจิตใจ และเอื้ออาทรต่อสิ่งแวดล้อม

ความสุข หมายถึง การมีความรัก และการแบ่งปัน มีความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างความจริงความงาม และความเป็นธรรม ประพฤติชอบ มีความสุข สันติ และไม่เบียดเบียน รวมถึงการบริโภคสิ่งต่างๆด้วยปัญญา ไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลของกระแส

ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับสาระในเอกสารมาตรฐานของชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2548: 3-4) ที่กำหนดลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลกไว้ในมาตรฐานที่ 1 ดังมีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลกคนไทยเป็นคนเก่งคนดีและมีความสุข

เป้าหมายของการจัดการศึกษาจึงอยู่ที่การพัฒนาคนไทยให้เป็น "คนเก่ง คนดี และมีความสุข" โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัยพัฒนาคนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพตรงตามความต้องการทั้งในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจสติปัญญาความรู้และทักษะคุณธรรมและจิตสำนึกที่พึงประสงค์และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขโดยมีตัวบ่งชี้คือ

- 1.1 กำลังกายกำลังใจที่สมบูรณ์
- 1.2 ความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม
- 1.3 ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว
- 1.4 ทักษะทางสังคม
- 1.5 คุณธรรมจิตสาธารณะและจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

สมพงษ์ จิตระดับ (2546) ได้เสนอความเห็นที่ว่าเด็กไทยที่พึงประสงค์ควรมีลักษณะดังนี้

- 1) มีความมั่นใจในตนเองแบบสากลแต่อ่อนน้อมถ่อมตนแบบวัฒนธรรมไทย
- 2) มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ภาษาคอมพิวเตอร์ และวัฒนธรรมที่หลากหลาย (Global literacy)
- 3) รู้จักสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบ จิตสำนึกสาธารณะในการเมืองระบอบประชาธิปไตย
- 4) ดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง รู้จักพึ่งตนเอง มีแนวทางมัชฌิมาปฏิบัติเป็นวิถีชีวิตที่เรียบง่ายตามแนวทางพระพุทธศาสนา
- 5) มีความสามารถเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจทั้งขนาดกลางและขนาดย่อมได้
- 6) มีทักษะการจัดการและบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 7) รู้จักคุณค่าของตนเองและยอมรับความแตกต่างแห่งศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนและเกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย
- 8) เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข รู้จักปรับตนเองในกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างสมดุลแบบยืดและรู้ทัน
- 9) มีทักษะชีวิตในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น มีภูมิด้านทานของจิตใจที่เข้มแข็งจนสามารถปฏิเสธภัยอันตรายต่างๆ ที่กระตุ้นยั่วให้หลงผิดได้

10) มีความภูมิใจในความเป็นคนไทย ดำรงรักษาหลักทอสานวัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณีวิถีชีวิตที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองได้

พรรณณผกา กุศลสถาพร (อ้างในศักดิ์ชัย นิรัฐเทวี, 2548) ได้วิจัยคุณลักษณะทางจริยธรรมที่ นักเรียนนักศึกษาพึงมี ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีเหตุผล ความกตัญญูกตเวที ความมีระเบียบ ความเสียสละ การรู้จักสามัคคี ความประหยัดมัธยัสถ์ ความยุติธรรม ความอดุสาหะ ขยันหมั่นเพียร ความมีเมตตากรุณา การพึ่งตนเองได้ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การมีสัจจะและความจริง ความมีสติรู้จักผิดชอบชั่วดี ความอดทนอดกลั้น การตรงต่อเวลา ความเป็นผู้มีวัฒนธรรม ความใฝ่รู้ การรู้จักประมาณตน การไม่เบียดเบียนกัน การมีสัมมาคารวะ การส่งเสริมคนทำความดี และความ กกล้าทางจริยธรรม

วิชัย ภูโยธินและคณะ (2551) ได้สรุปคุณลักษณะพลเมืองที่ดีของประเทศชาติและสังคมโลก ว่าควรมีลักษณะดังนี้

1) เคารพกฎหมายและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของสังคม เมื่อพลเมืองทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของสังคม และบทบัญญัติของกฎหมาย เช่น ไม่ล่วงละเมิดสิทธิของผู้อื่น หรือไม่กระทำความผิดตามที่กฎหมายกำหนดก็จะทำให้รัฐไม่ต้องเสียงบประมาณในการป้องกันปราบปรามละจับกุมผู้ที่กระทำความผิดมาลงโทษ นอกจากนี้ยังทำให้สังคมมีระเบียบ สงบสุข ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ ไม่หวาดระแวงคิดร้ายต่อกัน

2) เป็นผู้ที่มีเหตุผล และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทุกคนยอมมีอิสระ เสรีภาพในการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ซึ่งการรู้จักใช้เหตุผลในการดำเนินงาน จะทำให้ช่วยประสาน ความสัมพันธ์ ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีงามต่อกัน

3) ยอมรับมติของเสียงส่วนใหญ่ เมื่อมีความขัดแย้งในการดำเนินกิจกรรมอันเกิดจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และจำเป็นต้องตัดสินใจด้วยการใช้เสียงข้างมากเข้าช่วย และมติส่วนใหญ่ตกลงว่าก็ต้องปฏิบัติตาม เพราะเป็นมติส่วนใหญ่

4) เป็นผู้มีน้ำใจประชาธิปไตย และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ผู้ที่มีความเป็นประชาธิปไตยนั้น จะต้องมีความเสียสละในเรื่องที่จำเป็น เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมและรักษาไว้ซึ่งสังคม ประชาธิปไตย เป็นการส่งผลต่อความมั่นคง และความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งสุดท้ายแล้ว ผลประโยชน์ดังกล่าวก็ย้อนกลับมาสู่สมาชิกของสังคม เช่น การไปใช้สิทธิ์เลือกตั้ง การสมัครเป็น กรรมการเลือกตั้ง หรือสมาคมบำเพ็ญประโยชน์ส่วนรวม เป็นต้น

- 5) เคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นควรรู้จักในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เช่น บุคคลมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น การพูด แต่ต้องไม่พูดแสดงความคิดเห็นที่ใส่ร้ายให้ผู้อื่นเสียหาย
- 6) มีความผิดชอบต่อตนเอง สังคม ชุมชน ประเทศชาติ ในการอยู่ร่วมกันของสังคม ย่อมต้องมีการทำงานเป็นหมู่คณะ จึงต้องมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในงานนั้นๆ ให้สมาชิกแต่ละคนนำไปปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายไว้อย่างเต็มที่
- 7) มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเมืองการปกครอง ในสังคมประชาธิปไตยนั้นสมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเมืองการปกครอง เช่น การเลือกตั้ง เป็นต้น
- 8) มีส่วนร่วมในการป้องกัน แก้ไขปัญหาเศรษฐกิจสังคม การเมืองการปกครอง ช่วยสอดส่องพฤติกรรมมั่วสุมของเยาวชนในสถานบันเทิงต่างๆ ไม่หลงเชื่อข่าวลือค่ากล่าวร้ายโจมตี ไม่มองผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับเราเป็นศัตรู รวมถึงส่งเสริมสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่างๆ ด้วยสันติวิธี
- 9) มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามหลักธรรม ทุกคนควรมีศีลธรรมไว้เป็นหลักในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสม ถึงแม้จะไม่มีบทลงโทษใดๆ ก็ตาม

สำหรับการจัดการศึกษาความเป็นพลเมืองในระดับมัธยมศึกษา ได้กำหนดความเป็นพลเมืองที่ดีที่สำคัญและนักเรียนพึงปฏิบัติดังนี้

- 1) การเคารพกฎหมายและกติกาสังคม ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้นิยามความหมายของกฎหมายไว้ว่า กฎหมาย คือ กฎที่สถาบันหรือผู้มีอำนาจสูงสุดในรัฐตราขึ้นหรือเกิดขึ้นจากจารีตประเพณีอันเป็นที่ยอมรับนับถือเพื่อใช้ในการบริหารประเทศ หรือใช้บังคับบุคคลให้ปฏิบัติตามหรือเพื่อกำหนดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือระหว่างบุคคลกับรัฐ กฎหมายเป็นข้อบังคับที่รัฐหนึ่งๆ ตราขึ้นมาใช้กำหนดความประพฤติและระเบียบแบบแผนของพลเมืองที่อยู่ร่วมกันภายในรัฐนั้นและรวมไปถึงบังคับที่รัฐแต่ละรัฐผูกพันต้องปฏิบัติตามพันธกรณีและความร่วมมือที่ให้ระหว่างกัน เนื่องจากสังคมมีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วกว่าในอดีตมาก การควบคุมดูแลโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจึงไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการมีกฎหมายขึ้นมาเพื่อช่วยในการกำหนดการปฏิบัติจึงมีความจำเป็นสำหรับสังคมทุกระดับกฎหมายจึงมีความสำคัญในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลให้อยู่ในระเบียบแบบแผนที่ดีงาม ช่วยคุ้มครองและรักษาชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน รวมถึงความสงบเรียบร้อยให้สังคมด้วย



2) การเคารพสิทธิ เสรีภาพของตนเองและบุคคลอื่น สิทธิ หมายถึง ประโยชน์ที่บุคคลหนึ่งๆ พึงได้รับตามกฎหมาย เช่น การได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การรักษาพยาบาลจากรัฐ เป็นต้น ส่วน เสรีภาพ หมายถึงความเป็นอิสระของบุคคลที่กระทำการใดๆ ภายในขอบเขตกฎหมายที่กำหนดไว้ เช่น การแสดงออก การนับถือศาสนา การเดินทาง เป็นต้น หากพิจารณาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ซึ่งได้บัญญัติกฎหมายที่เกี่ยวข้องไว้ในหมวด 3 เรื่องสิทธิ เสรีภาพของชนชาวไทย ได้ระบุสิทธิเสรีภาพของชนชาวไทย ในส่วนที่ 1 การใช้สิทธิเสรีภาพใน ขอบเขตและการจำกัดสิทธิเสรีภาพ ส่วนที่ 2 ความเสมอภาค ส่วนที่ 3 สิทธิและเสรีภาพส่วนบุคคล อันประกอบด้วย สิทธิและเสรีภาพในชีวิตและร่างกาย เสรีภาพเคหสถาน เสรีภาพในการเดินทาง และการเลือกถิ่นที่อยู่ การคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคล เสรีภาพในการนับถือศาสนา การเกณฑ์แรงงาน เป็นต้น

3) การมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ในสังคมจะมีปัญหาและความขัดแย้งเกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งปัญหาและความขัดแย้งนี้อาจเกิดจากบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์กร และการแก้ไขปัญหามีหรือหาข้อสรุปในประเด็นต่างๆ ย่อมจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้นได้เช่นกัน เนื่องจากบุคคลมีภูมิหลังของ ครอบครัวยุทธศาสตร์ การศึกษา และวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน การใช้อารมณ์หรือยึดความคิดของตนเป็นหลัก จะทำให้เกิดความไร้ระเบียบและรุนแรงได้ง่าย ดังนั้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องใช้เหตุผลมากกว่า อารมณ์ ประชาชนในสังคมจะต้องเคารพความแตกต่างของผู้อื่น ไม่ยึดตัวเองเป็นใหญ่ มีการหาข้อยุติ ในลักษณะของการร่วมกันคิด และร่วมกันอภิปรายโดยใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน มีการพิจารณาเหตุผล ของแต่ละฝ่ายด้วยใจเป็นธรรม ข้อเสนอของฝ่ายใดที่มีเหตุผลและมีความเป็นไปได้มากกว่าก็จะถูก นำไปปฏิบัติต่อไป

4) การมีความรับผิดชอบต่อบุคคล ชุมชน ประเทศชาติและสังคมโลก ประเทศชาติหรือสังคม ในระดับต่างๆ จะพัฒนาหรือมีความเจริญก้าวหน้าไปได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของ ประชากร เนื่องจากการอยู่ร่วมกันในสังคมทุกระดับ ประชากรหรือพลเมืองในสังคมย่อมมีบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไปตามคุณวุฒิและวัยวุฒิ ทั้งนี้หากพลเมืองสามารถปฏิบัติตน โดยมีความรับผิดชอบต่อบุคคล ชุมชน ประเทศชาติและสังคมโลกแล้ว สังคมในทุกระดับก็จะพัฒนา หรือมีความเจริญก้าวหน้าไปด้วย

การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีนั้นจำเป็นต้องคำนึงความรับผิดชอบต่อบุคคล ชุมชน ประเทศชาติและสังคมโลกตามบทบาทและหน้าที่ของตนในสังคมระดับต่างๆ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติตน ดังนี้

1) การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีในครอบครัว ได้แก่ การปฏิบัติตนระหว่างบิดามารดากับบุตร และการปฏิบัติตนระหว่างสามีกับภรรยา

- 1) ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 2) ช่วยเหลือญาติของแต่ละฝ่ายตามสมควร
- 3) เคารพให้เกียรติกัน ซื่อสัตย์ต่อกัน ไม่นอกใจกัน
- 4) รู้จักสงเคราะห์กันและกัน เห็นอกเห็นใจกัน
- 5) รู้จักใช้จ่าย ไม่ฟุ่มเฟือยสุรุ่ยสุร่าย รักษาทรัพย์สินที่หามาได้
- 6) ขยัน ไม่เกียจคร้านในงานทั้งปวง ตั้งใจทำงานเพื่อสร้างหลักฐานให้แก่ครอบครัว
- 7) ร่วมสุขร่วมทุกข์ด้วยกัน ไม่ละทิ้งกันในยามทุกข์ยาก
- 8) มีเหตุมีผล มีความเข้าใจกัน ถนอมน้ำใจกัน ไม่ดูหมิ่นกัน
- 9) ไม่นำเรื่องราวปัญหา ความร้อนใจต่างๆ ในครอบครัวไปเปิดเผยแก่คนทั่วไป

ภายนอกรวมทั้งไม่นำเรื่องราวปัญหาต่างๆ ที่ร้อนใจจากภายนอกเข้ามาในครอบครัว

2) การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีในโรงเรียน ได้แก่ การปฏิบัติตนต่อกันระหว่างครูกับลูกศิษย์ และการปฏิบัติต่อกันระหว่างเพื่อน

- 1) มีน้ำใจเผื่อแผ่แบ่งปัน ไม่เห็นแก่ตัว
- 2) มีความรักใคร่ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
- 3) แนะนำและตักเตือนเพื่อนให้คบคนดี ไม่คบคนพาลและคนที่ทำผิดกฎหมายและผิดศีลธรรม
- 4) ยามเพื่อนมีสุขก็ยินดี ยามเพื่อนมีทุกข์ก็ไม่สบายใจ
- 5) ในคราวมีภัยเป็นที่พึ่งได้ ไม่ละทิ้งกันในยามทุกข์ยาก

3) การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีในท้องถิ่น

1) ติดตามดูแลและตรวจสอบการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการตรวจสอบ การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้างโครงการต่างๆ และการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าถูกต้องโปร่งใส และเป็นประโยชน์ต่อประชาชนหรือไม่

2) เสียภาษีให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ภาษีป้าย ภาษีโรงเรือนและที่ดิน เป็นต้น เพื่อจะได้นำไปจัดทำบริการสาธารณะที่จำเป็นต่อความเจริญเติบโตของท้องถิ่น เช่น ถนนหนทาง การศึกษา เป็นต้น

3) ร่วมมือกันรักษาความสะอาดและพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่ เช่น ไม่ขีดเขียนตามกำแพง ทั้งขณะในภาชนะที่จัดไว้ให้ ไม่ทิ้งลงบนถนนหรือแม่น้ำลำคลอง เป็นต้น

4) ช่วยกันดูแลรักษาสาธารณูปโภคที่เป็นของส่วนรวมของท้องถิ่นเพื่อให้สามารถใช้งานได้ เช่น ไม่ใช้รถบรรทุกสิ่งของที่มีน้ำหนักเกินกว่าที่ถนนจะรับได้ ไม่ทุบกระจกหรือทำลายโทรศัพท์ เป็นต้น

5) ช่วยกันอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นศิลปะหรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป

6) เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน เช่น การไม่ทำลายป่าไม้ ไม่ทำลายแหล่งต้นน้ำลำธาร เป็นต้น

#### 4) การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

1) ไม่กล่าวหาหรือให้ข่าวแพร่หลายซึ่งเป็นข้อความหรือภาพไม่ว่าด้วยวิธีใดไปยังสาธารณชน อันเป็นการละเมิดหรือกระทบถึงสิทธิของบุคคลในครอบครัว เกียรติยศ ชื่อเสียง หรือความเป็นอยู่ส่วนตัวของบุคคลอื่น

2) ในการชุมนุมต่างๆ พลเมืองดีควรชุมนุมโดยสงบและปราศจากอาวุธ

3) ไม่รวมตัวกันในทางที่ขัดต่อความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชนหรือรวมตัวกันเพื่อการผูกขาดตัดตอนในทางเศรษฐกิจ

4) รักษาไว้ซึ่งชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

5) ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง การเลือกตั้งเป็นการคัดเลือกบุคคลเข้าไปทำหน้าที่บริหารประเทศ ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น

5) การเข้าร่วมกิจกรรมทางการเมืองการปกครองหัวใจสำคัญของประชาธิปไตยคือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองของประชาชน วิธีการแสดงเจตนารมณ์ของประชาชนอาจกระทำได้หลายประการ เช่น การติดตามดูแลและตรวจสอบการให้บริการสาธารณะการคัดค้านและการต่อต้านการทำงานของหน่วยงานของรัฐเกี่ยวกับการให้บริการต่างๆ ที่ไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรม การร่วมกันลงชื่อเพื่อเสนอร่างกฎหมายหรือเพื่อถอดถอนนักการเมืองเมื่อเห็นว่าบุคคลนั้นไม่สมควรดำรงตำแหน่งอีกต่อไป และการไปใช้สิทธิเลือกตั้ง เป็นต้น

6) การมีส่วนร่วมในการป้องกัน แก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การปกครอง หรือปัญหาสิ่งแวดล้อม ล้วนแล้วแต่เป็นส่วนหนึ่งที่สมาชิกในสังคมต้องเผชิญร่วมกัน ดังนั้น สมาชิกในสังคมจึงจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกัน เช่น การมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในช่วงที่เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ สมาชิกของสังคมเป็นพลเมืองดีจะต้องให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้อาจทำได้โดยการติดตามข้อมูลข่าวสาร และให้ความร่วมมือตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนด เช่น ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ประหยัดไฟ ประหยัดพลังงาน ช่วยกันอุดหนุนสินค้าภายในประเทศ ส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ หรือการดำเนินเศรษฐกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น

7) การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การรณรงค์อนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมสามารถทำได้หลายประการ ดังนี้ ปราบวัชพืชในแหล่งน้ำเพื่อป้องกันการตื้นเขิน กำหนดพื้นที่อนุรักษ์ป่าชายเลนและเขตอนุรักษ์สัตว์น้ำในป่าชายเลน รณรงค์และต่อต้านการทิ้งขยะและปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำลำคลอง รณรงค์การแยกขยะ กำจัดขยะและใช้ประโยชน์จากขยะ ลดการใช้รถยนต์นั่งส่วนบุคคล และหันมาใช้ระบบขนส่งมวลชนให้มากขึ้น ลดการใช้โคมไฟให้น้อยลง ใช้เครื่องไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดค่าไฟฟ้าภายในบ้านลง และลดปัญหาในเรื่องการใช้พลังงานโดยเฉพาะเครื่องใช้ไฟฟ้าพลังงานสูง เช่น โทรทัศน์ พัดลม ตู้เย็น เตารีด เป็นต้น

8) การต่อต้านสารเสพติด สารเสพติดเป็นอันตรายทั้งต่อบุคคลและความมั่นคงของประเทศ สารเสพติดสร้างความเสียหายทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และนำไปสู่ปัญหาอาชญากรรม ซึ่งเป็นภัยอย่างสำคัญต่อความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ไม่เพียงแต่ประเทศไทยกำลังเผชิญกับมหันตภัยจากสารเสพติด ประเทศอื่นๆ ทั่วโลกต่างก็ประสบปัญหาเช่นกัน สารเสพติดจึงเป็นปัญหาระดับโลกทุกคนต้องช่วยกันแก้ไข พลเมืองดีที่สามารถที่จะช่วยลดปัญหาสารเสพติดให้น้อยลง

นอกจากนี้ควรนำคุณธรรมจริยธรรมมาเป็นหลักในการดำเนินชีวิต คุณธรรมดังกล่าวได้แก่

- 1) ความมีน้ำใจ จะทำให้เข้าถึงจิตใจคนอื่น ทำให้คนอื่นรู้จักสนิทสนม ทำให้สังคมน่าอยู่ยิ่งขึ้น
- 2) ความน่าน่าเคารพ จะทำให้บุคคลอื่นรู้สึกอบอุ่นใจ มองเห็นว่าเราเป็นที่พึ่งได้รู้สึกปลอดภัยเมื่ออยู่ใกล้

- 3) ความนอบน้อมถ่อมตน จะทำให้บุคคลอื่นยกย่องนับถือ และจะเอ่ยถึงด้วยความภาคภูมิใจ
- 4) ความรู้จักกาลเทศะ จะทำให้เข้าใจว่าควรจะทำเรื่องใด เวลาใดที่เหมาะสมและควรใช้ถ้อยอย่างไร
- 5) การเป็นผู้รับฟังที่ดี ฝึกให้มีความใจเย็นและเป็นที่ปรึกษาที่ดีพร้อมที่จะรับฟังในประเด็นต่างๆ
- 6) การยอมรับผิดและการให้อภัย บุคคลทุกคนมีสิทธิ์ที่จะทำความผิดได้ เพราะคนที่จะไม่ทำผิดก็คือคนที่ไม่ทำอะไรเลย ดังนั้นเมื่อเราทำความผิดเราก็ควรขอโทษและสัญญาว่าจะไม่ทำสิ่งนั้นอีกต่อไป ขณะเดียวกันบุคคลอื่นก็ควรให้อภัยแก่คนที่ทำความผิด
- 7) การให้เกียรติผู้อื่น เมื่ออยู่ในสังคมหรือมีผู้อื่นอยู่ด้วย ควรแสดงกิริยามารยาทที่ดี
- 8) ความกตัญญู เป็นสิ่งที่คนไทยให้ความสำคัญอย่างมาก คนที่กตัญญูอยู่ที่ใดก็มีแต่คนยกย่องสรรเสริญ
- 9) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เพื่อความสมานฉันท์ในสังคม
- 10) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเอง เพื่อความเป็นระเบียบในสังคม
- 11) ซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นคุณธรรมพื้นฐานหนึ่งของมนุษย์
- 12) มีความสามัคคี เพื่อลดปัญหาข้อขัดแย้งในสังคม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555–2559 กระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้คนไทยทุกกลุ่มทุกวัยมีคุณภาพมีความพร้อมทั้งทางร่างกายจิตใจ สติปัญญา มีจิตสำนึกของความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดี ตระหนักและรู้คุณค่าของขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมที่งดงาม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ.2555 – 2559 ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพเป็นคนดี มีความสุข มีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันในเวทีโลก”

สำหรับการส่งเสริมความเป็นพลเมืองดีได้ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานในข้อ 4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานผู้เรียน ครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา มีกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นพลเมืองในระบบการศึกษา

- 1) สร้างกระบวนการเรียนรู้ปลูกจิตสำนึกให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยม และมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีจิตสาธารณะตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) บูรณาการการเรียนรู้ให้หลากหลายทั้งด้านวิชาการทักษะชีวิต ศิลปะ ดนตรี วัฒนธรรม ศาสนา และความเป็นไทย
- 3) ให้พัฒนากระบวนการเรียนรู้และจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมือง ปลูกฝังเสริมสร้างความมีวินัย ความสามัคคีและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนาสถานศึกษาในการบ่มเพาะและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับผู้เรียนทุกระดับ/ประเภทการศึกษา

### 2.3.1 การศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมือง

ในต่างประเทศ ความเป็นพลเมืองเป็นเป้าหมายของการศึกษาเป็นแนวความคิดที่มีมาตั้งแต่ยุคสมัยของกรีกโบราณ โดยใช้คุณภาพของการเข้าศึกษาเป็นเครื่องมือในการกำหนดความแตกต่างของบทบาทหน้าที่ทางสังคมตามระดับของการรับการศึกษา ผู้ได้รับการศึกษาสูงสุดจะมีความสามารถเป็นผู้นำหรือผู้ปกครองสูงสุดในนามของกษัตริย์ นักปราชญ์ รองลงไปอาจทำหน้าที่เป็นทหาร เป็นช่างฝีมือ เป็นต้น

ในศตวรรษที่ 19 การเรียนรู้เพื่อความเป็นพลเมืองได้ถูกจำกัดอยู่ในมุมมองด้านจริยธรรมซึ่งในขณะนั้นการเรียนรู้ในด้านนี้ไม่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรของการศึกษา ในต้นศตวรรษที่ 20 องค์กรชื่อ “Moral Instruction League” ได้พยายามกระตุ้นให้การเรียนรู้เพื่อความเป็นพลเมืองโลกได้รับการบรรจุให้อยู่ในหลักสูตรของการศึกษาในระบบโรงเรียน ต่อมาภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 องค์กรนี้ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “The Civics and Moral Education League”

ปี 1934 บุคคลที่มีชื่อเสียงในสมัยนั้น ได้แก่ Sir Ernest Simon และ William Beveridge ได้ให้การสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อความเป็นพลเมือง โดยเน้นวิธีการศึกษาทางตรงมากกว่าที่จะศึกษาเรื่องความเป็นพลเมืองในทางอ้อมด้วยวิธีเรียนผ่านจากการเรียนรู้ในวิชาอื่นๆ และในปี 1945 การศึกษาทางตรงได้รับการฟื้นฟูจากองค์กรที่ชื่อว่า “The Council for Curriculum Reform” ซึ่งได้จัดทำรายงานที่มีชื่อเสียงเรื่อง “The Content of Education (1945)” รายงาน

ฉบับนี้สนับสนุนให้การศึกษาวิชาการทางด้านสังคมเป็นวิชาบังคับในหลักสูตรหลักของประเทศร่วมกับ วิชารัฐศาสตร์ และเศรษฐศาสตร์ แต่อย่างไรก็ตามรายงานนี้ก็ยังไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ในสมัยนั้น เนื่องจากหลักสูตรนี้ยังไม่ได้รับความสำคัญในช่วงหลังสงคราม สาเหตุจากปัญหาที่ต่อเนื่องมาจากเรื่อง ของสงครามโลกและการขาดแคลนครูผู้สอน ส่วนปี 1947 “The Central Advisory Council for Education” ได้ตระหนักถึงความสำคัญของโรงเรียนในการให้การศึกษาเกี่ยวกับศีลธรรมสำหรับ สังคมสมัยใหม่ แต่ไม่ได้ระบุถึงวิธีการที่จะนำมาใช้ และปี 1949 “The Ministry of Education in Pamphlet No.16 Citizens Growing up” เสนอแนะว่าการศึกษากับการเป็นพลเมืองดีจาก บทเรียนในชั้นเรียนสามารถสร้างเยาวชนเป็นพลเมืองที่ดีได้ แต่อย่างไรก็ตามความคิดนี้ได้มุ่งไปที่ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเท่านั้น นอกจากนี้ช่วงปี 1960-1970 ได้มีการพัฒนาการศึกษาด้านสังคม อย่างแพร่หลายและการศึกษาที่สำคัญคือ “New Social Studies” ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากนัก สังคมสงเคราะห์ในสหรัฐอเมริกา ส่วนในประเทศอังกฤษ สมาคมเพื่อการสอนสังคมศาสตร์ (Association for teaching the Social Science) ได้ตั้งขึ้นในปี 1964 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการ สนับสนุนการสอนสังคมศาสตร์ในโรงเรียน โดยกินความรวมไปถึงวิชาสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ และ รัฐศาสตร์ และปี 1988 ประเทศอังกฤษได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษา (Education Reform Act) เป็นหลักสูตรแห่งชาติ (National Curriculum) ซึ่งน่าจะเป็นโอกาสใน การเรียนรู้เพื่อเป็นพลเมือง แต่การจัดหลักสูตรส่วนใหญ่ตั้งอยู่บนรากฐานของวิชาดั้งเดิม ต่อมา The National Curriculum ได้ออกบทบัญญัติในการศึกษาข้ามรายวิชา ซึ่งหนึ่งในนั้นคือการเรียนรู้เพื่อการ เป็นพลเมือง แต่วิชานี้ไม่ได้รับการประกาศไว้ในพระราชบัญญัติ ยังปล่อยให้เพียงทางเลือกของ หลักสูตรในโรงเรียนเท่านั้น

สาเหตุที่ทำให้การเรียนรู้เพื่อการเป็นพลเมืองไม่ประสบความสำเร็จในอดีตอาจ เนื่องมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้คือ (1) การเรียนรู้เพื่อการเป็นพลเมืองมีความเสี่ยงสูงและได้รับ ผลตอบแทนต่ำ (2) การเรียนรู้เพื่อการเป็นพลเมืองเป็นวิชาที่ไม่ได้รับความนิยมในโรงเรียนและ ครูผู้สอนมีความเสี่ยงสูง อาจถูกกล่าวหาว่ามีความลำเอียงหรือกระด้างกระเดื่องต่อรัฐ (3) ขาดแคลน ทรัพยากรและครูผู้สอน (4) ไม่มีนิยามศัพท์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองหรือการ เรียนรู้เพื่อเป็นพลเมือง

ส่วนหนึ่งของปัญหาที่เกี่ยวกับนิยามศัพท์ของการเรียนรู้เพื่อเป็นพลเมืองเนื่องมาจาก ความคิดเห็นที่แตกออกเป็น 2 ทิศนะ คือ

1) Passive Citizen View ทิศนะนี้มองว่าการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองมี บทบาทในการสอนให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ต่อรัฐ ซึ่งจะประกอบด้วย รายละเอียดของหน้าที่และความรับผิดชอบของพลเมือง ความคิดนี้เสี่ยงต่อการทำให้เกิดความน่าเบื่อ

เนื่องจากผู้เรียนจะกลายเป็นฝ่ายรับรู้หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนดไว้แล้ว ไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือความเป็นตัวของตัวเอง

2) Active CitizenView จะเน้นการสอนให้เข้าใจถึงความคิดเกี่ยวกับการเมืองและปัญหาขัดแย้งที่เกิดขึ้น การพัฒนาทัศนคติและค่านิยมในความเป็นประชาธิปไตย รวมถึงความพร้อมที่จะวิจารณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แต่ความคิดนี้ก็เสี่ยงต่อการถูกกล่าวหาว่าจะลบล้างระบอบการปกครองหรือสอนให้ผู้เรียนไม่จงรักภักดีต่อรัฐ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันความแตกต่างของทั้งสองทัศนะก็ยังไม่ชัดเจนที่แน่นอนว่าการเรียนรู้เพื่อความเป็นพลเมืองควรเป็นอย่างไร

The Report of Advisory Group on Citizenship (QCA1998) โดย Professor Bernard Crick ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “พลเมืองที่ดี” โดยเน้นความสำคัญที่ประชาธิปไตยยุคใหม่ ซึ่งจะประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและศีลธรรม
2. ต้องมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของชุมชน
3. ต้องมีความรู้เรื่องการเมือง

รายงานของ Crick อธิบายถึงจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้เพื่อการเป็นพลเมืองไว้ว่าเพื่อความมั่นคงและเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในระบบประชาธิปไตย รวมถึงการส่งเสริมให้ตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาของนักเรียนให้เป็นพลเมืองในลักษณะมีความกระตือรือร้น (Active Citizen) และในการสร้างค่านิยมให้เกิดขึ้นในตัว of นักเรียนแต่ละคน โรงเรียนและสังคมต้องเข้ามามีส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับท้องถิ่นและชุมชนใกล้โรงเรียน (DFEE/ QCA, 1988)

Citizenship Working Group ให้ความเห็นที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว โดยให้เห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญของการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองที่ดีต้องมี 4 ประการสำคัญ ดังนี้

- 1) ความคิดรวบยอด
- 2) ค่านิยมและแนวทางปฏิบัติ
- 3) ทักษะและความสามารถ
- 4) ความรู้และความเข้าใจ

ปัจจุบันทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ได้ถูกรวบเข้าไว้ในโปรแกรมการเรียนรู้ในแต่ละระดับชั้นของการศึกษาในหลักสูตรแห่งชาติของหลายๆ ประเทศ และมีการสนับสนุนให้การศึกษาระดับประถมศึกษาจัดโปรแกรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นพลเมือง รวมอยู่ในวิชาบุคลิกภาพ สังคม และพลศึกษา (PSHE) ในขณะที่ระดับมัธยมศึกษาจะสอนเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองซึ่งมี



ความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากมีปัจจัยบ่งชี้หลายอย่างที่ชี้ให้เห็นว่าคนรุ่นใหม่ของสังคมมีลักษณะห่างเหินออกจากลักษณะของพลเมืองที่ควรเป็นมากขึ้น เช่น นิยมความสุขสบายส่วนตัว มากกว่าการสนใจกิจกรรมเพื่อสังคม ขาดความรู้ความสนใจและกิจกรรมทางการเมืองอย่างจริงจัง ทำให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนผู้ใหญ่โดยทั่วไปมองสถานการณ์เช่นนี้ด้วยความรู้สึกเป็นห่วงสังคมในอนาคต จึงมีองค์กร หน่วยงานวิจัยและมีการประชุมสัมมนาในเรื่องนี้อย่างต่อเนื่องเพื่อหาข้อสรุปที่เป็นกรอบความคิด เพื่อพัฒนาแนวการปฏิบัติให้ชัดเจนมากขึ้น เช่น ในปี 1999 UNESCO ได้จัดให้มีการประชุมนานาชาติเรื่อง Building Capacity for a New Century: Engaging Young People in Civic Institutions and Civil Society ที่กรุงเทพมหานคร

Lee Wing on (2005) ผู้เชี่ยวชาญจาก Hong Kong Institute of Education กล่าวว่าความเป็นพลเมืองและการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองเป็นประเด็นที่นักการศึกษาทั่วโลกต้องให้ความสนใจ โดยเฉพาะในประเด็นของการปลูกฝังเอกลักษณ์ประจำชาติ ทั้งในมิติที่เชื่อมโยงกับภูมิภาคและในระดับโลก โดยในมิติของภูมิภาคจะให้ความสำคัญของเอกลักษณ์ประจำชาติ ในมิติของโลกจะต้องให้ความสำคัญแก่ลักษณะความเป็นพลเมืองระหว่างชาติ แต่ในเอกลักษณ์ประจำชาติในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโลกาภิวัตน์ ยังมีความซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากการเคลื่อนย้ายของประชากรกระทำได้ง่ายขึ้น รวมทั้งมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมสูงทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ มาใช้อธิบายความเป็นพลเมืองมากขึ้น เช่น พลเมืองที่มีความกระตือรือร้น (Active citizen) และพลเมืองที่มีประสิทธิภาพ (effective citizen)

ควิชัมบิง (1999) มีความเห็นว่า ในยุคที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และอิทธิพลของยุคเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมีสูง ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต วิถีคิด ความรู้สึก และการกระทำ การศึกษาจึงมีบทบาทในการสร้างคนให้เหมาะสมกับยุคสมัย แต่ก่อนอื่นนักการศึกษาต้องตอบคำถามสำคัญ 3 ประการนี้เสียก่อน คือ

1. ลักษณะของสังคมในอนาคตที่ต้องการ หรือทัศนคติเกี่ยวกับสังคมในอนาคตคืออะไร
2. ลักษณะของบุคคลที่เหมาะสมกับสังคมที่พึงเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในเรื่องของลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถมีลักษณะอย่างไร
3. ลักษณะของการศึกษาที่เหมาะสมกับการเตรียมคนให้เป็นไปตามลักษณะที่พึงประสงค์นั้นควรทำอย่างไร

คำถามทั้ง 3 ประการ ของควิชัมบิง เป็นคำถามที่ชวนให้คิดหาคำตอบอย่างครบวงจร แต่คำตอบที่ได้ย่อมมีความหลากหลายโดยขึ้นอยู่กับสภาพความเป็นจริงของแต่ละประเทศ

ปัจจุบันประเด็นของการศึกษาที่มีความเหมาะสมกับแต่ละประเทศ แต่ละท้องถิ่น โดยไม่ละเลยความเป็นโลกเดียวกัน เป็นประเด็นอยู่ในความสนใจของนักการศึกษาซึ่งสนใจการศึกษา

เพื่อความเป็นพลเมืองทั่วโลก แต่ส่วนใหญ่มักมีแนวคิดที่อิงอาศัยรูปแบบและแนวทางของตะวันตก เป็นสำคัญ ทำให้เกิดความไม่ลงตัวกับความเป็นจริงอันหลากหลายของแต่ละประเทศ

Kerry Kennedy (2554) ได้นำเสนอความคิดในประเด็นนี้ในการประชุมนานาชาติ ของ UNESCO ครั้งที่ 7 เมื่อเดือนธันวาคม 2544 ที่กรุงเทพฯ ในหัวข้อเรื่อง Building Civic Capacity for a New Century: Engaging Young People in Civic Institutions and Civil Society ว่า การศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองตามลักษณะของประเทศในย่านเอเชียแปซิฟิกโดยต้องมี ลักษณะร่วมกันโดยไม่ทิ้งรากฐานวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ หลักสูตรการศึกษาในโรงเรียนของ ประเทศหนึ่งก็ย่อมเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคนที่เหมาะสมกับอนาคตของประเทศนั้น

การศึกษาเพื่อความเป็นพลเมือง ความหลากหลายมิติเป็นการจัดการศึกษาเพื่อ ความเป็นพลเมือง จะต้องคิดถึงมิติต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความคิดในการจัดการศึกษา คือ

1) ผู้เรียนในฐานะบุคคล มีส่วนที่ต้องเกี่ยวข้อง คือ ความสามารถของบุคคลที่เข้ามา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ทั้งด้านอุปนิสัย จิตใจ และการกระทำ

2) สังคม ต้องคำนึงถึงสภาพที่จะอยู่และทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของ ความเป็นพลเมือง

3) ระยะเวลา ต้องคำนึงถึงความสามารถที่จะกำหนดลักษณะที่ท้าทายความคิดทั้ง ในแง่ของอดีต ปัจจุบัน ในแง่มุมมองการถ่ายทอดวัฒนธรรมดั้งเดิมและมองสู่ออนาคตบนฐานของความ จริง

4) สถานที่ ต้องมองให้เห็นว่าคนแต่ละคนมีสภาพของการเป็นสมาชิกชุมชน หลายชุมชนซ้อนทับกันอยู่ เริ่มตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาค และนานาชาติ

มิติเหล่านี้คือความเป็นจริงที่ประกอบกันเป็นปัจจัยของการดำเนินชีวิตของคนๆ หนึ่งที่ต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับลักษณะต่างๆ ตั้งแต่ความเป็นจริงของตนเอง ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น ขยายไปจนถึงระดับโลกซึ่งแคบลงทุกๆ ขณะในแง่ของผลกระทบต่อชีวิตในทุกพื้นที่ทุกส่วน ของโลก

ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองในลักษณะหลากหลายมิติดังกล่าวที่ต้อง คำนึงถึงปัจจัยรอบด้านของบุคคลจำเป็นต้องมีหลักสูตรในลักษณะองค์รวมที่มองเชื่อมโยงทุกส่วนอัน หลากหลายให้อยู่ภายใต้กระบวนการคิดที่เป็นหนึ่งเดียว โดยภายในระบบการศึกษาเพื่อความเป็น พลเมืองจะต้องมีพื้นที่ให้แก่การศึกษาในมิติเหล่านี้ได้แสดงบทบาทร่วมกัน คือ

1) การศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของพลเมือง (Civic Education) ที่มีเนื้อหาหลัก ในการสร้างความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะของการมีส่วนร่วมในฐานะพลเมือง

2) การศึกษาค่านิยม (Values education) เป็นการปลูกฝังความคิด ความรู้สึก ทัศนคติ และค่านิยมทางจริยธรรม

3) การศึกษาสิ่งแวดล้อม (Environmental education) เพื่อสร้างความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติเกี่ยวกับความคิดเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืน และเพื่อการคงอยู่ของสิ่งแวดล้อมทั้งทาง ธรรมชาติและทางสังคม

อย่างไรก็ตาม มีนักคิดบางท่านเสนอความคิดว่า การสร้างความเป็นพลเมืองที่ดีต้อง เริ่มต้นจากการเรียนรู้จากสังคมหน่วยเล็กๆ หน่วยแรก คือ ครอบครัว ซึ่งเป็นที่ที่มนุษย์แต่ละคนจะมี โอกาสได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทั้งด้านความรัก ความเข้าใจ ความเอาใจใส่ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความเป็นตัวของตัวเองพร้อมๆ กับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

ทั้งนี้ พลเมืองโลกตามแนวคิดของ UNESCO ได้กล่าวถึง “ความรู้สึกถึงการเป็น เจ้าของของชุมชนและมนุษยชาติ โดยเน้นย้ำเรื่องการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และความเชื่อมโยงกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก

สำหรับแนวทางในการจัดการเรียนรู้พลเมืองโลกศึกษานี้ได้มีการกำหนดมาตรฐาน การเรียนรู้ (Domains of Learning) ทั้งในด้านความรู้ (Cognitive Domain) อารมณ์ความรู้สึก (Scio-Emotional Domain) และพฤติกรรม (Behavioural Domain) รวมถึงหัวข้อการเรียนรู้และ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ตามแต่ละช่วงชั้น ซึ่งการส่งเสริมให้นักเรียนเกิดผลลัพธ์จากการเรียนรู้และมี คุณลักษณะความเป็นพลเมืองโลกนั้นสามารถสร้างได้ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาตอนต้น ตัวอย่างเช่น ด้านความรู้ นักเรียนประถมต้นสามารถเรียนรู้ในหัวข้อ “ประเด็นที่มีผลกระทบเชื่อมโยงกันตั้งแต่ ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับโลก” โดยครูอาจให้นักเรียนค้นหาประเด็นในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และ ระดับโลก และลองหาว่าแต่ละประเด็นมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างไร ด้านอารมณ์ ความรู้สึก ใน ระดับประถมศึกษาตอนปลาย นักเรียนสามารถเรียนรู้หัวข้อ “ความแตกต่างและการเคารพในความ หลากหลาย” เพื่อให้นักเรียนบ่มเพาะความสัมพันธ์ที่ดีท่ามกลางความแตกต่างหลากหลายทั้งในระดับ บุคคลและในระดับกลุ่มคน หรือด้านพฤติกรรม ในหัวข้อ “การรับผิดชอบอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม” นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายต้องสามารถคิดวิเคราะห์ถึงประเด็นความยุติธรรมทางสังคมและ ความรับผิดชอบอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม รวมไปถึงมีการแสดงออกเพื่อท้าทายการเลือกปฏิบัติและ ความไม่เท่าเทียมกัน

ในยุคที่โลกยังคงเต็มไปด้วยความไม่เท่าเทียม การเอารัดเอาเปรียบ ความไม่เข้าใจ กัน และการแบ่งเขาแบ่งเรา อาจทำให้หลายๆ คนเริ่มไม่มั่นใจกับการต่อสู้เพื่อเรียกร้องความเป็นธรรม ให้เกิดขึ้นในสังคม แต่ UNESCO ยังมีความเชื่อมั่นว่าการจัดการศึกษาที่มีเป้าหมายชัดเจนคือหนทาง สำคัญในการเปลี่ยนแปลงโลกให้ดีขึ้นด้วยการสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีวิสัยคิดและมีมุมมองต่อโลกที่กว้างไป กว่า การสนใจเฉพาะเรื่องใกล้ตัวหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์กับตัวเอง แต่ต้องไปให้ไกลถึงการเป็นพลเมือง โลกที่เรียนรู้ในระดับ Global issue สามารถต่อสู้และแสดงออกเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับสังคม โลกได้

ในส่วนประเทศไทย ศูนย์ประสานงานเครือข่ายการศึกษาเพื่อสร้างพลเมือง ประชาธิปไตย (Thai Civic Education Center) มีความเชื่อในแนวคิดเรื่องการสร้างพลเมืองผ่านการจัดการศึกษาเช่นเดียวกัน โดยในแต่ละปีจะมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในประเด็นต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย ไม่ว่าจะเป็นประเด็นการเมือง สิทธิมนุษยชน แนวคิด สังคมพหุวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การรู้เท่าทันสื่อ ตลอดจนประวัติศาสตร์ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนในการจัดการศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ อาจารย์ระดับอุดมศึกษาและกระบวนกรด้านการศึกษาได้เข้ามา มีส่วนร่วม โดยมุ่งหวังให้คนเหล่านี้เป็นผู้ขยายแนวคิดตั้งแต่ระดับห้องเรียนไปสู่สังคมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นอีกหนึ่งความหวังของสังคมไทยในการพัฒนาพลเมืองไทยให้มีความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ เพื่อก้าวสู่ความเป็นพลเมืองโลก

“Global citizenship refers to a sense of belonging to a broader community and common humanity. It emphasises political, economic, social and cultural interdependency and interconnectedness between the local, the national and the global”.

### พลเมืองดิจิทัล

พลเมืองดิจิทัล หมายถึง พลเมืองที่ใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ ลักษณะพลเมืองดิจิทัล (<http://www.stou.ac.th>) ได้แก่

1) การตระหนักถึงความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้อื่น

ผู้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทุกคนควรตระหนักว่าบุคคลมีโอกาเข้าถึงและมีศักยภาพใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่แตกต่างกัน พลเมืองดิจิทัลที่ดีจึงไม่ควรเลือกปฏิบัติและดูหมิ่นบุคคลผู้ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีฯ หากแต่จะต้องช่วยกันแสวงหามาตรการต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงเทคโนโลยีฯ อันจะทำให้สังคมและประเทศนั้นๆ ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างภาคภูมิใจ

2) การเป็นผู้ประกอบการและผู้บริโภคที่มีจริยธรรม

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปลี่ยนแปลงระบบตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketplace) ไปสู่ตลาดในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic-Marketplace) และได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายดังจะเห็นได้จากความหลากหลายของประเภทสินค้าที่สามารถซื้อหาได้ในระบบออนไลน์ ตลอดจนบริการประเภทต่างๆ ที่ผู้บริโภคสามารถทำธุรกรรมได้อย่างสะดวก พลเมืองยุคดิจิทัลจะต้องมีความซื่อสัตย์และมีศีลธรรมในการทำนิติกรรมและธุรกรรมทุกประเภทบนโลกออนไลน์ เช่น ไม่ซื้อขายและทำธุรกรรมที่ผิดกฎหมาย เช่น การดาวน์โหลดสิ่งที่ยังต่อกฎหมาย ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อหลอกลวงผู้อื่นให้ซื้อสินค้าและบริการที่ไม่มีคุณภาพ

เป็นต้น

### 3) การเป็นผู้ส่งสารและรับสารที่มีมรรยาท

รูปแบบการสื่อสารได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในช่วงศตวรรษที่ 21 ดังจะเห็นได้จากรูปแบบการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตที่สะดวก รวดเร็วและมีความเชื่อมโยงทั่วโลก เช่น อีเมลล์และโซเชียลมีเดียหลากหลายประเภท ปัจจุบันมีผู้ใช้ข้อได้เปรียบของช่องทางการสื่อสารดังกล่าวอย่างไม่เหมาะสม เช่น การส่งสารที่มีเจตนาหมิ่นประมาทผู้อื่นและการส่งสารที่มีเจตนาให้สังคมเกิดความแตกแยก ทั้งที่กระทำไปโดยเจตนาหรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ดังนั้น พลเมืองดิจิทัลที่ดีจะต้องมีมรรยาทและความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนในโลกออนไลน์ หรือที่เรารู้จักกันดีในนามของ Digital Etiquette ที่จะเป็นเครื่องมือในการย้ำเตือนสติตลอดจนการกระทำที่เหมาะสมในการสื่อสารทุกประเภทในยุคดิจิทัล

### 4) การเคารพต่อกฎหมายและกฎระเบียบ

ปัจจุบันการทำธุรกรรมและนิติกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์อยู่ภายใต้บังคับของกฎหมายและกฎระเบียบว่าด้วยการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักในการป้องกันและปราบปรามการละเมิด ในรูปแบบต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นอาชญากรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การลักขโมยและการจารกรรมข้อมูลประเภทต่างๆ เช่น ข้อมูลทางธุรกิจและข้อมูลส่วนบุคคล ตลอดจนมาตรการคุ้มครองเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบต่างๆ ดังนั้น พลเมืองยุคดิจิทัลที่ดีจะต้องตระหนักและรับทราบถึงกฎหมายและกฎระเบียบดังกล่าว ตลอดจนมีความยับยั้งชั่งใจต่อการกระทำของตนที่อาจเป็นการละเมิดสิทธิของบุคคลอื่น

### 5) การใช้เทคโนโลยีให้มีความเหมาะสมและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ขาดความเหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อสุขภาพโดยรวม เช่น ความเครียดต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตตลอดจนการก่อให้เกิดการสูญเสียสัมพันธภาพในสังคมได้ พลเมืองยุคดิจิทัลจะต้องควบคุมการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ให้มีความเหมาะสมเพื่อป้องกันมิให้เกิดอาการเสพติดต่อ สิ่งดังกล่าวจนเกิดผลเสียต่อสุขภาพโดยรวมได้ นอกจากนี้ การลดปริมาณการสื่อสารแบบออนไลน์มาเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบดั้งเดิมในบางโอกาสจะก่อให้เกิดผลดีต่อสัมพันธภาพของบุคคลใกล้ชิดอีกด้วย

### 6) เรียนรู้วิธีการเสริมสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยี

พลเมืองดิจิทัลนอกจากจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะต้องใฝ่รู้และให้ความสำคัญกับมาตรการเพื่อความปลอดภัยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลด้วย (Digital Security) เนื่องจากในยุคดิจิทัลนั้นผู้โจมตีและหลอกลวงสามารถใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยเพื่อหลอกลวงผู้อื่นได้ง่ายกว่ากระบวนการสื่อสารแบบดั้งเดิม วิธีการเสริมสร้างความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถกระทำได้โดยง่ายมีหลากหลายวิธี เช่น การติดตั้ง

ระบบป้องกันการจารกรรมและการทำลายข้อมูลให้กับอุปกรณ์การสื่อสารทุกประเภท ตลอดจนรู้เท่าทันต่อรูปแบบและกลอุบายของอาชญากรอิเล็กทรอนิกส์ที่มักมีการพัฒนารูปแบบของการกระทำผิดอยู่เสมอ

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21

UNESCO (2015) ได้พยายามผลักดันแนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อสร้างพลเมืองโลก (Global Citizenship Education) โดยพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดดังกล่าว ได้แก่ (1) ความรู้ลึกถึงการเป็นเจ้าของของชุมชนและมนุษยชาติ (2) การพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (3) ความเชื่อมโยงกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก

ขณะที่ ศักดิ์ชัย นิรัญทวี (2548) ได้กล่าวถึงลักษณะพลเมืองที่เหมาะสมกับสังคมในศตวรรษที่ 21 ว่าควรมีลักษณะ ได้แก่ (1) มีความสามารถที่จะมองปัญหาและแก้ปัญหาได้ในฐานะของคนในสังคมโลกาภิวัตน์ (2) มีความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทของตนเอง (3) มีความสามารถที่จะเข้าใจ ยอมรับ และอดทนต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรม (4) มีความสามารถที่คิดในลักษณะวิพากษ์วิจารณ์และคิดอย่างเป็นระบบ (5) มีเจตนาธรรมที่จะแก้ปัญหาความขัดแย้งใดๆ ด้วยสันติวิธี (6) มีเจตนาธรรมที่จะเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและอุปนิสัยการบริโภคให้เอื้อต่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (7) มีความสามารถที่จะรับรู้และปกป้องสิทธิมนุษยชาติ สิทธิสตรีและสิทธิของชนกลุ่มน้อย (8) มีเจตนาธรรมและสามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางการเมืองทั้งในระดับชุมชน ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

สอดคล้องกับแนวคิดพลโลกในศตวรรษที่ 21 (Cogan and Derricott: 1998, Pitiyanuwat: 2007; Trilling and Fedel : 2009 and Barber:2010) ที่กล่าวว่าพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะดังนี้ (1) สามารถที่จะเห็นและเข้าแก้ปัญหาในฐานะของสมาชิกของสังคมโลก (2) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น (3) สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณ สร้างสรรค์และเป็นระบบ (4) เต็มใจที่จะแก้ไขข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี (5) เต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (6) มีจริยธรรมคุณธรรม (7) มีความรู้ทั่วไปเพื่อดำรงชีวิตและมีความรู้เฉพาะในการประกอบอาชีพ (8) มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (9) มีทักษะทางเทคโนโลยี สื่อ และสารสนเทศ และ (10) มีทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

นอกจากนี้แนวคิดข้างต้นยังเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ที่กล่าวว่า พลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะดังนี้ (1) คนไทยมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (2) คนไทยใฝ่รู้และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่านและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง (3) คนไทยใฝ่ดีและมีคุณธรรมพื้นฐาน มีจิตสำนึก และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะ มีวัฒนธรรม

ประชาธิปไตย (4) คนไทยคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีทักษะการคิด และปฏิบัติ คิดแก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสื่อสาร

### 3 dimensions of 21<sup>st</sup> Century Citizenship: 3 มิติด้านพลเมืองในศตวรรษที่ 21

Partnership for 21<sup>st</sup> Century, (2007)

1) ความรู้พื้นฐานด้านความเป็นพลเมือง หมายถึง ความรู้ในบทบาทของพลเมือง ที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจ ความต้องการ หรือความสามารถในการมีส่วนร่วมของประชาชน ได้แก่

- (1) ความเข้าใจในกระบวนการของรัฐบาลและผลกระทบในระดับท้องถิ่นและระดับโลกของประเด็นที่เกี่ยวกับพลเมือง
- (2) รู้จักวิธีการใช้สิทธิและหน้าที่ในการเป็นพลเมืองในระดับท้องถิ่น ระดับรัฐ และระดับชาติ
- (3) สามารถให้ความรู้หรืออธิบายสิทธิพื้นฐานด้านพลเมืองได้
- (4) มีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในวิถีพลเมือง

2) ความรู้เกี่ยวกับพลเมืองโลก หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในสังคมที่มีความหลากหลาย ต้องให้ความสำคัญ และตระหนักในปัญหาระดับโลก ได้แก่

- (1) มีความเข้าใจในความเป็นต่างชาติต่างวัฒนธรรม
- (2) ความสามารถทางภาษาอื่นๆ ที่นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ
- (3) มีทักษะในการสื่อสาร ความร่วมมือ ทักษะทางสังคม การข้ามวัฒนธรรม สำหรับความร่วมมือ การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลายบริบท
- (4) มีความรู้ในวิชาต่างๆ เช่น ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ การเมือง เศรษฐศาสตร์ และวิทยาศาสตร์
- (5) มีความรู้แบบสหวิทยาการ เช่น ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ การรู้หนังสือของผู้ประกอบการ ความรู้ด้านสุขภาพ
- (6) ความสามารถในการพิจารณาโลก รับรู้โลกทัศน์ การสื่อสารทางความคิด ลงมือปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนมีวินัย และมีความชำนาญในสหวิทยาการ

3) ความรู้เกี่ยวกับพลเมืองดิจิทัล หมายถึง ความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อนำทางสู่โลกดิจิทัล มีความสามารถในการจัดการกับความเสี่ยงและใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นองค์กรรวมและคิดเชิงบวก ได้แก่

- (1) เข้าใจและรู้จักวิธีใช้ออนไลน์อย่างปลอดภัย
- (2) รู้เท่าทันสื่อดิจิทัล มีทักษะด้านสื่อและเทคโนโลยีต่างๆ
- (3) มีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมอย่างชาญฉลาด มีจริยธรรม  
มีความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองในสังคมออนไลน์



แผนภาพที่ 5 A “3 by 3 Model for 21st Century Citizenship”

([www.p21.org/storage/documents/Reimagining\\_Citizenship\\_for\\_21st\\_Century\\_webversion.pdf](http://www.p21.org/storage/documents/Reimagining_Citizenship_for_21st_Century_webversion.pdf))

จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการต่างๆ มาจัดทำตารางสังเคราะห์ ดังนี้



ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	UNESCO (2015)	ศักดิ์ชัย (2548)	Cogan & Derricott :1998 , Pitiyanuwat:2007, Trilling & Fadel: 2009, Barber: 2010	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554)	Partnership for 21 <sup>st</sup> century skill, (2007)	ความถี่
<b>ความเป็นพลเมืองของชาติ</b>						
1. มีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของชุมชน	/				/	1
2. การพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	/	/	/	/	/	4
3. มีความเชื่อมโยงกันในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ	/	/			/	2
4. เต็มใจที่จะแก้ไขข้อขัดแย้งโดยสันติวิธี		/	/			2
5. เต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมในชุมชน		/	/			2
6. มีจริยธรรมคุณธรรม			/	/		2
7. มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเอง		/	/		/	3
8. มีความสามารถที่คิดในลักษณะวิพากษ์วิจารณ์ และคิดอย่างเป็นระบบ		/				1
9. มีคุณภาพและได้มาตรฐาน				/		1
10. ใฝ่รู้และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่านและแสวงหาความรู้ อย่างต่อเนื่อง			/	/		2
11. ใฝ่ดี มีคุณธรรมพื้นฐาน มีจิตสำนึก และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีจิตสาธารณะ มีวัฒนธรรมประชาธิปไตย				/		1
<b>ความเป็นพลเมืองโลก</b>						
12. มีความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของมนุษยชาติ	/				/	2
13. มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	/	/			/	3
14. เต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลก		/	/		/	3
15. มีความสามารถที่จะรับรู้และปกป้องสิทธิมนุษยชาติ สิทธิสตรี และสิทธิชนกลุ่มน้อย		/				1
16. มีเจตนาารมณ์ และสามารถเข้าร่วมกิจกรรมทางการเมืองทั้งในระดับชุมชน ระดับชาติ และระบับนานาชาติ		/		/		2
17. มีความเข้าใจในความแตกต่างชาติต่างวัฒนธรรม					/	1
<b>ความเป็นพลเมืองดิจิทัล</b>						
18. การใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม			/	/	/	3
19. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์			/		/	2
20. รู้เท่าทันสื่อดิจิทัล มีทักษะด้านสื่อและเทคโนโลยีต่างๆ					/	1

จากตารางสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยพบว่าลักษณะพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ที่น่าสนใจศึกษา ได้แก่

- 1) การพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม
- 2) มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเอง
- 3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก
- 4) เต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลก
- 5) การใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม
- 6) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

### 2.5.1 ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์

#### 2.5.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า “Strategy” ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย พอจะจำแนกเป็นกลุ่มแนวคิด ดังนี้

กลยุทธ์ หมายถึงเรื่องทางการรบ การทหาร และมักเรียกกันว่า ยุทธศาสตร์ ซึ่งในมุมมองนี้ เป็นจุดแรกเริ่มของการบัญญัติคำว่ายุทธศาสตร์ คือ การใช้ในการทำสงคราม ที่ปรากฏให้รู้จักกันทั่วไป คือ ตำราพิชัยสงครามของซุน วู ซู (Sun Wu Tzu) นักปราชญ์ชาวจีน ได้เขียนตำราพิชัยสงครามขึ้นในช่วงก่อนคริสต์ศักราช 770-436 ปี (บุญศักดิ์ แสงระวี, 2547: 18-21) นับเป็นต้นแบบของหลักการทางยุทธศาสตร์ทหารและการทำสงคราม ซึ่งในเวลาต่อมานักการทหารได้ต่างพัฒนาเป็นตำราทางการทหารมากมาย สำหรับนักวิชาการที่ได้ให้คำนิยามในกลุ่มนี้ อาทิ Hart (อ้างถึงใน Eccles, 1977:68) ได้นิยามไว้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นศิลปะของการใช้และการประยุกต์วิธีการทางทหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายแห่งนโยบาย หรือ Clausewitz (Howard and Paret, 1984:177) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ เป็นการใช้การรบปะทะเพื่อจุดมุ่งหมายสำหรับนักวิชาการไทยที่ได้ให้ความหมายในทำนองเดียวกันนี้ คือ จุลชีพ ชินวรรณโณ (2545:6) โดยให้ความหมายของยุทธศาสตร์ในความหมายว่า เป็นแนวทางในการใช้กำลัง หรือชู้ว่าใช้กำลังทางทหารในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ด้วยการวางแผนใช้กำลังอย่างแยบยล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ทางการเมือง อีกทั้งเป็นศิลปะการใช้กำลังเพื่อให้ประสบชัยชนะในสมรภูมิ

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ หรือแนวทางในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นักวิชาการที่มีมุมมองในกลุ่มนี้ อาทิ Roger (1973) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่า หมายถึงวิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร Rothwell and Kazanas (1992:7) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นวิธีการที่จะทำให้ความต้องการสำเร็จลงได้ในที่สุด โดยเป็นการบ่งบอกถึงทิศทางวิธีการทำงานในระยะยาวขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Robbins (1989) ที่ได้ให้นิยามว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึงการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร และยังรวมถึงการกำหนดกิจกรรมและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย สำหรับนักวิชาการไทยที่ได้ให้ความหมายในลักษณะเดียวกันนี้ คือ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 17-18) ได้กล่าวไว้สั้นๆว่า ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางเชิง

รูกในการบรรลุเป้าหมาย และอมรเทพ ณ บางช้าง (2545) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นทิศทาง หรือวิธีการที่ต้องพิจารณากำหนดด้วยความรอบคอบ โดยการศึกษาปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบันและคาดการณ์ไปสู่อนาคต ซึ่งสอดคล้องกับที่ ญัฐพันธ์ เจริญนันท (2544:25) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและขอบเขตความต้องการระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทั้งหมดนี้ สามารถกล่าวโดยรวมอยู่ในคำอธิบายง่ายๆ ของ พสุ เตชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์ (2553:29) ว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องการ ทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

กลยุทธ์ หมายถึง ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์และศิลปะ นักวิชาการที่มีมุมมองในกลุ่มนี้อาทิชาติ นาวาวิชิต (2545) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ศิลป์และศาสตร์ ในการพัฒนาและการใช้การเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยาการทหารของชาติ และวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี พลังงานและสิ่งแวดล้อม ทั้งในยามปกติและยามสงคราม เพื่อสนับสนุนในการดำเนินนโยบายของชาติ เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งครอบคลุมการให้ความหมายของ ศุภลักษณ์ สุวรรณชฎ (2541) ที่ได้นิยามสั้นๆว่า ยุทธศาสตร์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ และเป็นศาสตร์หลายสาขาวิชา ซึ่งต่อมา ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์ (2550:102) ได้สรุปว่า ยุทธศาสตร์เป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีวัตถุประสงค์ วิธี การปฏิบัติและเครื่องมือเพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ Fred R. David (1991) ยังได้ให้ความหมายครอบคลุมถึงการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ว่า เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจ และกำหนดเป้าหมาย ขององค์กร การนำไปปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

จากแนวคิดข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า กลยุทธ์ เป็นวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานที่คำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อ มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.5.1.2 กระบวนการทางกลยุทธ์

นักวิชาการที่ได้นำเสนอกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินการทางกลยุทธ์ มีจำนวนหลายท่าน เช่น

Kapland and Norton (2001) ได้นำเสนอการพัฒนากลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งในการบริหารกลยุทธ์ ที่มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การคิดวิเคราะห์และการกำหนดกลยุทธ์ (2) การ

ถ่ายทอดกลยุทธ์ให้เกิดความชัดเจน (3) การดำเนินการตามกลยุทธ์ (4) การติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (5) การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

Hugh Townsend (2001) กล่าวว่า การพัฒนายุทธศาสตร์อยู่ในขั้นการคิดเชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารยุทธศาสตร์ มี 4 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การเตรียมการ ขั้นนี้รวมถึงข้อตกลงในการวางแผนการจัดคนที่เหมาะสม การรวบรวมข้อมูล และสิ่งที่จำเป็นและการตกลงนำกระบวนการไปใช้

ระยะที่ 2 การวางแผน เป็นขั้นตอนที่ผู้นำและสมาชิกนำข้อมูลของกระบวนการ เกี่ยวกับวางแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์

ระยะที่ 3 การพัฒนาทรัพยากร เมื่อแผนสมบูรณ์ จะต้องพิจารณาในด้านทรัพยากร อุปกรณ์ในการปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพยากรให้ปลอดภัย

ระยะที่ 4 การปฏิบัติการ ขั้นสุดท้ายของการพัฒนายุทธศาสตร์ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและการดำเนินการ ซึ่งเป็นขั้นที่จะแสดงให้เห็นประสิทธิภาพของการพัฒนายุทธศาสตร์ว่าจะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้หรือไม่

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

William (1980) กำหนดให้กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 8 ขั้นตอนดังนี้ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์และยุทธวิธีขององค์การให้มีความสอดคล้องปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันละกัน (2) การศึกษาและอิทธิพลและสภาวะแวดล้อมต่างๆที่อยู่ภายนอกโครงการ (3) การกำหนดทรัพยากรสำหรับแจกจ่ายให้หน่วยงานต่างๆภายในองค์การเพื่อใช้ในการดำเนินงาน (4) การพิจารณาทางเลือกเพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (5) การเลือกแผนยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงาน (6)การพัฒนาโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องเหมาะสมกับบรรยากาศและยุทธวิธีที่เลือก (7) การกำหนดแผนระยะสั้นและระยะปานกลางเพื่อการปฏิบัติงาน (8) การประเมินแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการดำเนินงาน

Kotler and Murphy (1981) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในวงการศึกษาว่ามี 5 ขั้นตอน

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การมีองค์ประกอบที่ควรนำมาวิเคราะห์ 4 ประการ คือ ธรรมชาติของสถาบัน คุณค่า ความคาดหวังของสถานศึกษา การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถาบัน ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ หลักสูตร สิ่งอำนวยความสะดวก วิเคราะห์ความสามารถของผู้บริหาร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การ 4 ด้าน คือ ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย
- 2) การตั้งเป้าประสงค์ โดยกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจน
- 3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิควิธีต่างๆ
- 4) การออกแบบองค์การ การจัดองค์การให้เอื้อต่อภารกิจเกี่ยวกับการจัดองค์การ บุคลากร และวัฒนธรรมในองค์การ
- 5) การออกแบบระบบการปฏิบัติการ

Certo and Peter (1991) กล่าวถึงกระบวนการทางยุทธศาสตร์ ว่ามี 5 ขั้นตอนคือ

- 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน ภายใน ขององค์การ และปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์การ ซึ่งเป็นเงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์การ
- 2) กำหนดทิศทางขององค์การ หมายถึง การนำพันธกิจและวัตถุประสงค์ ขององค์การมาพิจารณา โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ
- 3) กำหนดยุทธศาสตร์ หมายถึง การพิจารณาออกแบบและเลือกยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติแล้วทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์
- 4) ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ หมายถึง การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงโครงสร้างองค์การและวัฒนธรรมองค์การเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ
- 5) ควบคุมยุทธศาสตร์ หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมิน ผลกระบวนการดำเนินการ

Dess and Miller (1997) และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552:17) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่ามี 4 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การ

วางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (4) การควบคุมกลยุทธ์ และการประเมินผล

พินส์คักดี พลสารัมย์ (2540) ได้เสนอกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ขององค์การไว้ 6 ขั้นตอน คือ (1) การพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม (2) การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ (3) การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ (4) การกำหนดกลยุทธ์หลัก (5) การดำเนินการตามกลยุทธ์ และ (6) การประเมินกลยุทธ์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-ภัยอุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางทิศทางขององค์กร ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์กร โดยองค์กรภาครัฐและเอกชนจะมีมุมมองที่ต่างกัน ดังนี้

- ในองค์กรภาครัฐ จะพิจารณาภารกิจขององค์กร เน้นเหตุผลในการมีองค์กร และเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

- ส่วนในองค์กรภาคธุรกิจเอกชนจะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organizational Vision) เป็นจุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึง ภารกิจขององค์กร (Organizational Mission) และวัตถุประสงค์ขององค์กรตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ โดย ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นอย่างราบรื่น คำนึงถึงโครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ โดยวิธีการติดตาม ผลการปฏิบัติงานและวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

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

ประชุม โพธิกุล (2548: 20) ได้นำเสนอขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรไว้ 10 ขั้นตอน ดังนี้ (1) วิจัยโอกาสและปัญหาอุปสรรคภายนอก (2) วิจัยจุดแข็งและข้อจำกัดภายใน (3) พิจารณาปัญหากลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ (4) กำหนดเป้าหมายระยะยาว (5ปี) และวัตถุประสงค์ (5) วิจัยและประเมินทางเลือกกลยุทธ์ (6) เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและติดตาม (7) วิจัย นโยบาย โปรแกรม และแผนระยะสั้นเพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ (8) เพิ่มสิ่งสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากร (9) วัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (10) ทบทวนกลยุทธ์ประจำปี

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการประกอบด้วย (1)การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การนำไปใช้ (4) การประเมินผล สำหรับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา จะประกอบด้วยสองขั้นแรกของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดสถานภาพขององค์กร (3) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา (4) การกำหนดกลยุทธ์

สุโขทัยธรรมาราช (2550: 118-126) ได้เสนอกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (3) การกำหนดทิศทางองค์กร (4) การกำหนดยุทธศาสตร์ (5) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

กล้า ทองขาว (2553) ได้นำเสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (2) การจัดวางทิศทางอนาคตขององค์กร (กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายในอนาคตทั้งระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน) (3) การกำหนดกลยุทธ์ (4) การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

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

- 1) การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดนโยบาย
- 2) การดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ที่ประกอบด้วย แผนงาน งบประมาณ และวิธีการดำเนินการ โดยมีวิสัยทัศน์เป็นเครื่องนำทาง เพื่อให้การปฏิบัติของแต่ละคนในทิศทางเดียวกัน
- 3) การควบคุมหรือการประเมินและควบคุม ประกอบด้วยการกำกับและประเมินผล เป็นการทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และหากผลแตกต่างไปจากเกณฑ์ที่กำหนด จะได้พิจารณาปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการทางกลยุทธ์ที่นักวิชาการส่วนใหญ่ได้กำหนดให้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (3) การนำสู่การปฏิบัติ และ (4) การควบคุมและการประเมินผล ทั้งนี้ ถึงแม้ว่ามีนักวิชาการบางคนไม่ได้ระบุไว้ชัดเจนในบางขั้นตอน เช่น William และ Kotlert and Murphy ไม่ได้ระบุขั้นตอนการปฏิบัติไว้ แต่ได้ปรากฏในการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการนำสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ Kotlert and Murphy และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ก็ไม่ได้ระบุขั้นตอนการควบคุม การประเมินผลไว้ แต่มีการกำหนดการจัดวางทิศทางองค์กร และการออกแบบระบบปฏิบัติการ ซึ่งพอจะสะท้อนให้เห็นได้ว่าการควบคุมและประเมินผล อาจจะเป็นองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในส่วนระบบปฏิบัติการ หรือ เป็นมุมมองของนักวิชาการที่เห็นว่าไม่จำเป็นต้องระบุการควบคุมไว้ในกระบวนการ ดังที่ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 75-77) ได้เสนอไว้ว่ากระบวนการกลยุทธ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การพัฒนาหรือจัดกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ และกล่าวถึงประเด็นการควบคุมไว้ในบริบทของหน้าที่ ด้านการจัดการองค์การ แต่อย่างไรก็ตาม นักวิชาการส่วนใหญ่ได้กำหนดให้การควบคุมและประเมินผลถือเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการทางกลยุทธ์

### 2.5.1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การเพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ มีเทคนิคที่นิยมใช้กันทั่วไป คือ SWOT Analysis โดยนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงเทคนิคนี้เป็นคนแรกๆ คือ Albert S. Humphrey จากการศึกษาของสถาบันวิจัยสแตนฟอร์ด ในปี ค.ศ. 1960-1970 ที่ต้องการจะค้นหา



คำตอบเกี่ยวกับสาเหตุของความล้มเหลวในการวางแผนด้านการประสานงาน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทชั้นนำ 500 แห่ง วิธีการที่ใช้ในการวิจัย ได้วิวัฒนาการมาจากการวิเคราะห์แบบซอฟต์แวร์ (SOFT analysis) ซึ่งมาจากการตั้งคำถามในการวิเคราะห์ หรือ ประเมินผลว่า “ปัจจัยอะไรที่ดีและปัจจัยอะไรที่ไม่ดีของการดำเนินงาน” และเป็นระบบด้วยการตั้งคำถาม 12 คำถาม “ปัจจัยอะไรที่ดี และปัจจัยอะไรที่ไม่ดีของการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต” โดยได้นิยามว่า ปัจจัยอะไรที่ดีในปัจจุบัน หมายถึง ความพึงพอใจ (Satisfaction) และปัจจัยอะไรที่ดีในอนาคต หมายถึง โอกาส (Opportunity) ส่วนปัจจัยอะไรที่ไม่ดีในปัจจุบัน หมายถึง ความล้มเหลว (Fault) และปัจจัยที่ไม่ดีในอนาคต หมายถึง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) ต่อมาในปี ค.ศ. 1964 Urick and Orr ได้นำการวิเคราะห์แบบ SOFT เสนอในการสัมมนาด้วยการวางแผนระยะยาวที่เมืองซูริค ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ และได้เปลี่ยนตัวอักษร F เป็น W ดังนั้นจึงเรียกชื่อใหม่ว่า SWOT Analysis สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการค้นหาว่าปัจจัยอะไรที่มีความจำเป็นต่อการกำหนดการวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหาร ทำให้การวิเคราะห์ SWOT ได้มีการใช้กันอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในประเทศอังกฤษ และได้มีการทดสอบ SWOT ครั้งแรกอย่างเป็นทางการในปี ค.ศ. 1966 ที่ห้างหุ้นส่วนอีริเทคโนโลยี (Erie Technological Corp.) หลังจากนั้นได้มีการนำไปใช้จนประสบความสำเร็จตั้งแต่ปี ค.ศ. 1973-2004 ปัจจุบัน SWOT ได้รับการพัฒนาเต็มรูปแบบและได้มีการนำไปใช้กันอย่างกว้างขวาง (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ: 2554,11-12)

การวิเคราะห์ SWOT นับเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External analysis) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal analysis) ทั้งนี้ จากการศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้พบว่า เอกชัย บุญยาทิษฐาน (2553:44-104) ได้รวบรวมรูปแบบที่มีผู้นิยมใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน หลากหลายรูปแบบ สรุปได้ดังนี้

### (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการใช้ในการวิเคราะห์องค์การเท่าที่พบมีรูปแบบดังต่อไปนี้ (อ้างใน ดร.ณิ ไธเยี่ยม: 2558)

1) PEST analysis คำว่า PEST เป็นตัวย่อของปัจจัย 4 ตัว ที่เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในระดับมหภาค หรือ ภาพรวมใหญ่ประกอบด้วย

Political – legal Factors ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงผลักดันทางการเมือง และการออกกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินงานทั้งในแง่บวกและแง่ลบ แรงผลักดันดังกล่าวนี้ เช่น ระบบการปกครอง สถานการณ์ทางการเมือง นโยบายของรัฐ ประเทศเพื่อนบ้าน การก่อการร้าย เป็นต้น

Economic Factors ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ได้แก่ สถานการณ์ต่างๆทางเศรษฐกิจ การเงิน ค่าครองชีพ ภาษี การตลาด เป็นต้น

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

Technological Factors ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ที่จะเป็นแรงผลักดันในด้านโอกาสหรือภาวะคุกคามในการดำเนินงาน เช่น นวัตกรรม การสื่อสาร โทรคมนาคม เป็นต้น

2) PESTLE analysis การวิเคราะห์ลักษณะนี้ขยายฐานออกไปมากขึ้นโดยนอกจากการวิเคราะห์ PEST ตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีปัจจัยเพิ่มมาอีก 2 ปัจจัยคือ

Legal Factors ปัจจัยทางกฎหมาย เป็นปัจจัยที่ได้เพิ่มขึ้นในภายหลัง เพื่อให้มีความชัดเจนในมิติด้านกฎหมาย ในขณะที่การวิเคราะห์ในรูปแบบ PEST ได้นำประเด็นการวิเคราะห์กฎหมายไว้ในส่วนการเมือง

Environmental Factors ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ ประชาชนให้ความสนใจมากขึ้นรูปแบบนี้จึงได้กำหนด ให้แยกประเด็นสภาพแวดล้อมออกมาทำการวิเคราะห์เฉพาะด้าน เช่น ภาวะโลกร้อน การสร้างมลภาวะแก่สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ เป็นต้น

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

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

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

6) DESTEP analysis หมายถึง Demographic, Economic, Social, Technological, Ecological การวิเคราะห์แบบนี้ มีมิติใหม่เพิ่มขึ้น คือ Demographic เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับประชากร โดยจะเน้นแยกการวิเคราะห์เรื่องของประชากรออกต่างหาก ซึ่งหากเป็นการวิเคราะห์ในรูปแบบ PEST ที่จะถูกจัดอยู่ในด้านสังคม (Social)

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

8) PESTE analysis เป็นการวิเคราะห์แบบเดียวกับ STEEP แต่สลับคำใหม่

9) STEEPLE analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน

Social, Technological, Environmental, Economic, Political, Legal และ Ethical รูปแบบนี้จะมีการวิเคราะห์จริยธรรม แยกออกไปต่างหากให้ชัดเจนขึ้น

10) STEEPLED analysis เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่เพิ่มจากรูปแบบ STEEPLE (ในข้อที่9) โดยเพิ่ม Demographic การวิเคราะห์เกี่ยวกับประชากร ซึ่งได้กำหนดไว้ในรูปแบบการวิเคราะห์ DESTEP (ในข้อที่6)

11) SPECTACLES analysis หมายถึง การวิเคราะห์ด้าน Social, Political, Economic, cultural, Technological, Aesthetic, Customer, Environmental, และ Sectorial เป็นรูปแบบการวิเคราะห์ที่มีรายละเอียดมากกว่ารูปแบบอื่นๆ โดยมีประเด็นที่เพิ่มมาคือ cultural การวิเคราะห์ด้านวัฒนธรรม Aesthetic การวิเคราะห์ด้านความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความงาม Customer การวิเคราะห์ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และ Sectorial เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับหมวดหรือกลุ่มที่องค์กรอยู่ เช่น ภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม เป็นต้น

จากที่ได้กล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของทุกองค์กร อย่างน้อยจะต้องทำการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และ เทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อการจัดทำกลยุทธ์ นั้น มีความจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยอื่นๆ ประกอบ ซึ่งสามารถพิจารณาวิเคราะห์จากปัจจัย 12 ด้าน ที่ได้กล่าวข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์มากที่สุด

## (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

รูปแบบการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในที่มีการใช้ในการวิเคราะห์องค์กรเท่าที่พบมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1) PRIMO-F analysis เป็นรูปแบบที่ทำการวิเคราะห์ปัจจัย 5 ปัจจัย คือ People บุคลากร Resource ทรัพยากร Innovations and Ideas นวัตกรรม Marketing การตลาด Operations การปฏิบัติการ และ Finance การเงิน Properties ทรัพย์สิน Processes กระบวนการ Products and services ผลิตภัณฑ์และการบริการ

3) Seven-S Framework of Mckinsey เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ 7 ปัจจัย ได้แก่

Strategy หมายถึง ปัจจัยด้านกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับแผนขององค์กรที่ได้กำหนดเพื่อสร้างหรือคงไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน

Structure หมายถึง ปัจจัยด้านโครงสร้าง เป็นการวิเคราะห์วิธีการหรือแนวทางที่องค์การถูกจัดสร้างขึ้น เป็นตัวที่จะบอกว่าใครเป็นหัวหน้าใคร แล้วใครจะต้องรายงานใคร

System analysis ปัจจัยด้านระบบ เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำที่บุคลากรในองค์การต้องดำเนินการให้ลุล่วง

Shared Value หมายถึง ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม เป็นการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การ หรือ ทักษะ หรือความรู้สึกร่วมกันของบุคลากรที่ไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยนี้จะถูกนำมาไว้ตรงกลาง แสดงให้เห็นว่ามีความสำคัญอย่างมาก นับว่าเป็นเป้าหมายอีกประการหนึ่งที่ทุกองค์การ ต้องการจะบรรลุถึง

Style หมายถึง ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร รูปแบบของการมีภาวะผู้นำที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหาร

Staff หมายถึง ปัจจัยด้านบุคลากร พนักงานหรือลูกจ้างที่รวมถึงความสามารถหรือสมรรถนะด้วย

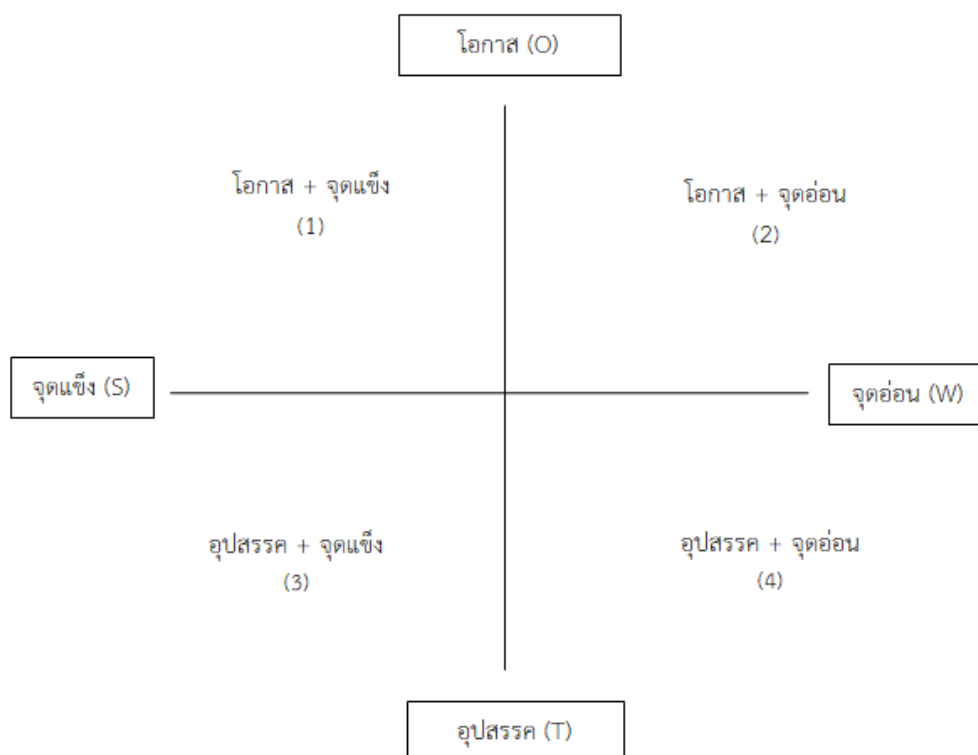
Skill หมายถึง ปัจจัยด้านทักษะ ด้านความรู้ความชำนาญของพนักงานหรือลูกจ้างที่มีต่องาน เพื่อให้ทำงานให้ลุล่วงตามเป้าหมาย

4) MMPE เป็นรูปแบบที่มีการวิเคราะห์ 4 ปัจจัย ได้แก่ Marketing ปัจจัยด้านการตลาด, Management ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ, Production ปัจจัยด้านการผลิต หรือ การบริการ และ Finance ปัจจัยด้านการเงิน การวิเคราะห์รูปแบบนี้ สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์การด้านธุรกิจการผลิต การส่งออก ซึ่งจะส่งผลให้สามารถขยายตลาดและพัฒนาธุรกิจต่อไปได้

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

#### 2.5.1.4 การสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การใช้ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดกลยุทธ์ โดยเฉพาะกรณีการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน นั้น รังสรรค์ มณีเล็ก (2549: 44-60) ได้ให้แนวทางสำหรับการสรุปสถานภาพที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT มีลักษณะ 4 รูปแบบ ดังแผนภาพรูปแบบการสรุปผลจากการวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา



แผนภาพที่ 6 การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงานงบประมาณในสถานศึกษา

จากแผนภาพข้างต้น การสรุปสถานภาพของบสสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ มีหลักการลงข้อสรุป ดังนี้

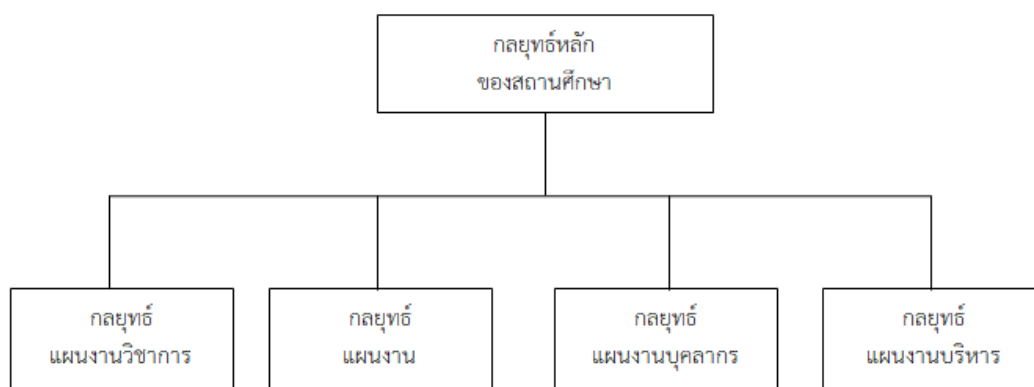
- 1) มีโอกาสในการดำเนินงาน และภายในสถานศึกษามีจุดแข็ง
- 2) มีโอกาสในการดำเนินงาน และภายในสถานศึกษามีจุดอ่อน
- 3) มีอุปสรรคในการดำเนินงาน แต่ภายในสถานศึกษามีจุดแข็ง
- 4) มีอุปสรรคในการดำเนินงาน และภายในสถานศึกษามีจุดอ่อน

ในการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา ควรแยกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

ระดับแรก เรียกว่า กลยุทธ์หลักหรือกลยุทธ์รวม เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาในภาพรวมที่สอดคล้องกันและตอบสนองความต้องการตามผลการวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา หากเทียบกับองค์กรธุรกิจ กลยุทธ์ระดับนี้ คือ กลยุทธ์ขององค์การ

ระดับที่สอง เรียกว่า กลยุทธ์รองหรือกลยุทธ์แผนงาน เป็นกลยุทธ์ของสถานศึกษาตามลักษณะงานภายในสถานศึกษา หากเทียบกับองค์กรธุรกิจ กลยุทธ์ระดับนี้ เป็นการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ซึ่งตามพระราชบัญญัติสถานศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้มีกลุ่มงานอย่างน้อย 4 กลุ่มงาน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และ

ด้านบริหารทั่วไป ดังนั้น อาจจำแนกเป็นกลยุทธ์ แผนงานบริหารทั่วไป ดังแผนภาพระดับกลยุทธ์ในสถานศึกษา



แผนภาพที่ 7 ระดับกลยุทธ์ในสถานศึกษา

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นภาเดช บุญเชิดชู (2544) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารโรงเรียนระหว่างโรงเรียนประจำเอกชนประเภทพหุศึกษากับโรงเรียนประจำเอกชนประเภทอื่นในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการบริหารงานวิชาการ การดูแลนักเรียนประจำ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยเลือกโรงเรียนที่ใช้ในการศึกษาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้จำนวน 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนประจำเอกชนประเภทพหุศึกษาศึกษา 1 โรงเรียน และโรงเรียนประจำเอกชนประเภทอื่น จำนวน 3 โรงเรียน ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานโรงเรียน ผู้ให้การสัมภาษณ์ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ดูแลนักเรียนประจำ หัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอน ของโรงเรียนทั้ง 2 ประเภท จำนวน 76 คน พบว่า การบริหารงานโรงเรียนประจำเอกชนทั้ง 2 ประเภทมีความสอดคล้องกันในภาพรวม ด้านรูปแบบ และกระบวนการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน คือ มีการวางแผนงาน การปฏิบัติงานตามแผน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการแก้ไขการปรับปรุงงาน โดยการบริหารงานโรงเรียนแต่ละด้านเพื่อให้บรรลุตามปรัชญา เป้าหมาย และแนวทางการศึกษาของโรงเรียน ส่วนที่แตกต่างกันคือ รายละเอียดของวิธีการและลักษณะการบริหารงานแต่ละด้าน โดยเฉพาะด้าน

การดูแลนักเรียนประจำและการบริหารกิจการนักเรียน ทั้งนี้เป็นไปตามลักษณะของการดำเนินงาน  
โรงเรียนประจำแต่ละประเภท

พูนภัทรา พูลผล (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลกวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาารูปแบบการบริหารงาน  
วิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก แนวคิดในการวิจัย  
ประกอบด้วย แนวคิดการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านคือ 1) หลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3)  
การนิเทศการสอน 4) การวัดและประเมินผล 5) การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แนวคิดเรื่องความ  
เป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) แนวคิดกระบวนการบริหารคุณภาพPDCA และแนวคิด  
เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการ  
บริหารงานวิชาการจากเอกสารด้วยการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามจากสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้าร่วมในโครงการโรงเรียน  
มาตรฐานสากล ของสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลายในปี 2553 จำนวน 500 โรงเรียน  
ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษานำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และ  
สังเคราะห์เพื่อร่างรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ตรวจสอบและประเมินรูปแบบด้านความถูกต้อง  
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้กับโรงเรียนในต่างประเทศที่มีการบริหารงานวิชาการที่ส่งเสริม  
ความเป็นพลเมืองโลก นำข้อเสนอที่ได้มาปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้  
จึงพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก คือโครงสร้างของ  
องค์ประกอบสำคัญในกระบวนการบริหารงานวิชาการ 5 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันและเมื่อได้บริหาร  
วิชาการแล้วจะส่งผลให้โรงเรียนสามารถเตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก ประกอบด้วย  
องค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) หลักการและวัตถุประสงค์ 2) โครงสร้างและสาระสำคัญ 3) การนำไปสู่  
การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ มีรายละเอียดสำคัญดังนี้ หลักสูตรบูรณาการเนื้อหาเพื่อการ  
ดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เชื่อมโยงความสัมพันธ์ภายในตัวตนสู่สังคมรอบตัวและขยายขอบเขตจาก  
ใกล้ออกไปไกลตัว เป็นการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาความเป็นมนุษย์และการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของ  
ผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ แบบสืบสวนร่วมมือ การเรียนรู้ผ่าน  
ประสบการณ์ การสนทนา การสะท้อนอย่างลึกซึ้งซึ่งร่วมกัน เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติผ่านการคิดอย่าง  
ใคร่ครวญ และเรียนรู้ผ่านการเชื่อมโยงเพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆที่ปรากฏ การนิเทศการ  
เรียนการสอนทำเป็นกระบวนการตรวจสอบภายในโรงเรียนโดยผู้บริหารและเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ  
มีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนนักเรียนเป็นรายบุคคลด้วยการวัดและประเมินผลเน้นการวัดผลผู้เรียนเชิง  
คุณภาพในประเด็นความสามารถและความดีงาม ใช้รูปแบบการบรรยายพัฒนาการของผู้เรียน สิ่ง  
ที่ควรปรับปรุงและการเตรียมตัวเพื่อการเรียนรู้ในอนาคต การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างรู้เท่าทัน

ด้วยการใช้สื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือในการค้นคว้า ใช้อุปกรณ์IT ช่วยในการสร้างสรรค์ผลงาน และจัดระบบบันทึกการเรียนรู้ของผู้เรียนรายบุคคล เพื่อเตรียมผู้เรียนที่มีใจที่เปิดกว้าง ยินดีรับฟัง มีความเมตตากรุณา เข้าใจวัฒนธรรมและความคาดหวังของผู้อื่น สามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี มีปฏิสัมพันธ์และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในบริบทแวดล้อมที่หลากหลาย

ดรุณี ไร่เปี่ยม (2558) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ซึ่งวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ เก็บข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ และสอบถามผู้บริหารโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 827 คน จาก 168 โรงเรียน พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 9 กลยุทธ์รอง โดยกลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งของการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนและบุคลากรให้เป็นพลเมืองคุณภาพของมหานคร 2) เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการในโรงเรียนด้วยหลักประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด สู่การพัฒนามหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน 3) เสริมพลังชุมชนเชิงรุก บุคเบิกแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวัฒนธรรมมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน

เบญจมาศ บุคศรี (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโมเดลการวัดความเป็นพลโลกของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อพัฒนาโมเดลการวัดความเป็นพลโลกของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความเป็นพลโลกของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยประชากรคือ นักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 720 คน ที่มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวัดความเป็นพลโลกของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ที่ประกอบด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม Lisrel 8.72 พบว่า ความเป็นพลโลกของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ 11 ตัวแปร ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) 7 ตัวแปร คือ การวิเคราะห์ข่าวสารข้อมูล เหตุการณ์โลก การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การเคารพสิทธิเสรีภาพและความเสมอภาค การใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การทำงานร่วมกับผู้อื่น การเข้าร่วมกิจกรรมทางการเมือง



ในระดับต่างๆ และการมีจิตสาธารณะ องค์ประกอบที่ 2 ด้านคุณลักษณะภายในบุคคล (Intrapersonal) มี 4 ตัวแปร คือ การมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ความซื่อสัตย์ การยอมรับคุณค่าในความหลากหลาย และการมองเห็นและเข้าถึงปัญหาในฐานะของสมาชิกโลก ทั้งนี้การพัฒนาโมเดลการวัดความเป็นพลเมืองของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจึงมีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่ความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) ซึ่งเป็นการต่อยอดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่เป็นมาตรฐานชาติ



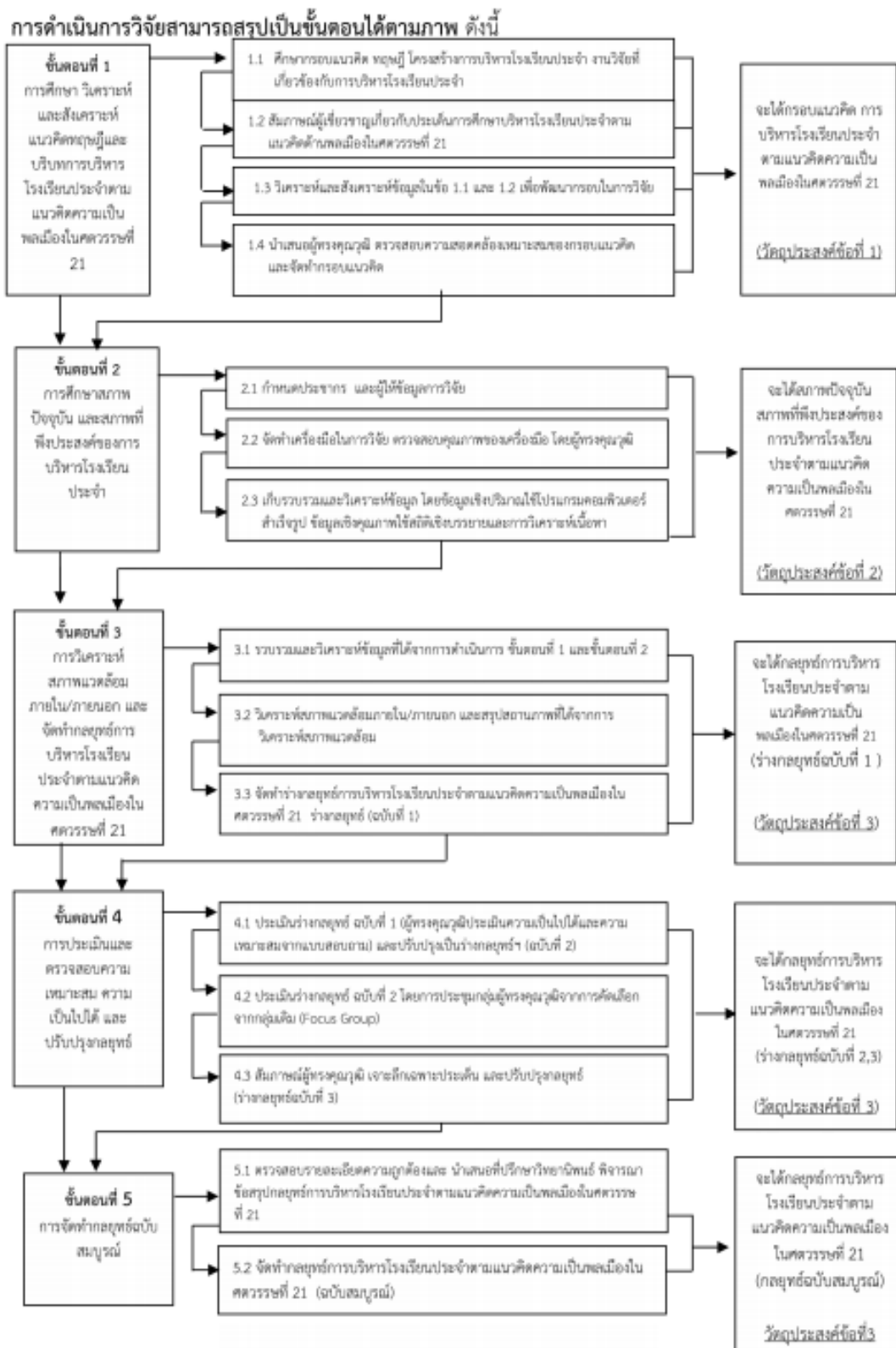
### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed-Method Research)

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

- 3.1) ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีและบริบทด้านการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
- 3.2) ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
- 3.3) ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
- 3.4) ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
- 3.5) ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์



แผนภาพที่ 8 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากแผนภาพ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

### 3.1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและบริบทการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 1)

#### 3.1.1 ศึกษาเอกสารด้านการจัดการศึกษา และด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบวิเคราะห์เอกสารที่ได้จัดทำขึ้น โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับประเภทของเอกสาร ปีที่ทำ หน่วยงานหรือสำนักพิมพ์ ชื่อผู้เขียน และสาระสำคัญของเอกสาร

แหล่งข้อมูล : (1) เอกสารในรูปแบบหนังสือ รายงาน บทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ (2) ฐานข้อมูลในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

การเก็บรวบรวมข้อมูล : (1) ข้อมูลที่เป็นเอกสาร หนังสือ รายงาน บทความทางวิชาการหรืองานวิจัย ทำการเก็บรวบรวมจากห้องสมุด ข้อมูลจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และ ร้านจำหน่ายหนังสือทางวิชาการ (2) ฐานข้อมูลในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ได้ทำการสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยใช้ระบบการให้บริการฐานข้อมูลต่างๆ โดยทำการตรวจสอบแหล่งที่มา และคัดเลือกข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งเชื่อถือได้

การวิเคราะห์ข้อมูล : ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญ การจำแนก การจัดหมวดหมู่ และการสรุปรวมข้อมูลในลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน สำหรับใช้ประกอบในการกำหนดขอบเขตการวิจัย การพัฒนากรอบแนวคิดและต่อบัณฑิตุประสงค์ของการวิจัย

#### 3.1.2 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อรับความคิดเห็นประกอบการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง โดยเสนอประเด็นตัวบ่งชี้พร้อมทั้งคำอธิบาย และประเด็นภารกิจงานบริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็น รวมทั้งความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์ และตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา การให้คำนิยาม ความตรงของประเด็นคำถาม และรายการข้อมูลคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลความคิดเห็นในแต่ประเด็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญในการบริหารโรงเรียนประจำ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะสำหรับจัดทำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

แหล่งข้อมูล : เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน ทำการเลือกโดยการเจาะจงโดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

- เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษา หรือเกี่ยวข้องกับงานยุทธศาสตร์ด้านพลเมือง 2 คน

- เป็นนักวิชาการหรือผู้ที่มีประสบการณ์ด้านงานวิจัย 1 คน

- เป็นผู้บริหารโรงเรียนประจำ 4 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล : การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประสานนัดหมายก่อนจัดส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบล่วงหน้า

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนข้อที่เสนอแนะ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

3.1.3 วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการศึกษิตตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และภารกิจงานบริหารโรงเรียนประจำ โดยนำผลการวิเคราะห์ที่ได้จากสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1.1 และ 1.2 มาทำการวิเคราะห์ จัดระบบข้อมูลและสังเคราะห์ประเด็นที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย (1) ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนประจำ (2) แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และ (3) การพัฒนากลยุทธ์

3.1.4 การตรวจสอบความสอดคล้อง เหมาะสมของกรอบแนวคิด โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน ทำการประเมินความสอดคล้อง เหมาะสมของกรอบแนวคิด

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบประเมินความสอดคล้อง เหมาะสมของประเด็นด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และประเด็นภารกิจการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย

- ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้อง ความเหมาะสมของประเด็นด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และประเด็นภารกิจการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ทำการสร้างเครื่องมือโดยการศึกษาตัวอย่างแบบประเมินความสอดคล้องเหมาะสม และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ประกอบการจัดทำแบบประเมิน โดยกำหนดเป็นตารางแสดงรายการและระดับความคิดเห็นในประเด็น “ความสอดคล้อง” และ “ความเหมาะสม” มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ประเมินทำการพิจารณาให้ความเห็นในแต่ละประเด็นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเหมาะสมต่อบริบทของการวิจัยในระดับใด ทั้งนี้ ได้จัดทำเอกสารคำอธิบายกรอบแนวคิด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับประกอบการพิจารณาของผู้ประเมิน

3.1.5 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้าง ทำการปรับปรุงแบบประเมินและนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมิน

ผู้ประเมิน : ทำการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจงประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ 3 ด้าน ดังนี้

- ผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านวิจัยทางการศึกษา จำนวน 2 คน
- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการบริหารการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร

จำนวน 2 คน

- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการศึกษา (โรงเรียนประจำ) และมีความรู้ เข้าใจ

ในบริบทของความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 3 คน

3.1.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประสานเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตอบรับการเป็นผู้ประเมินก่อน จึงจัดส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และรับคืนด้วยตนเองตามเวลาที่นัดหมาย

3.1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมมาก

3 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อย

1 หมายถึงมีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อยที่สุด

การประมวลผลและการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสม

ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวัดค่า 5 ระดับ ทำการวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยแต่ละองค์ประกอบย่อย สำหรับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม ในตอนที่ 2 ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นสาระสำคัญ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาและปรับปรุงกรอบแนวคิดในประเด็นการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 สำหรับใช้เป็นกรอบในการจัดทำเครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรในขั้นตอนต่อไป

### 3.2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 2)

ดำเนินการดังนี้

#### 3.2.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประจำ จำนวน 19 โรงเรียน โดยคัดเลือกจากโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนประจำเต็มรูปแบบ ไม่มีนักเรียนไป-กลับ ได้แก่ โรงเรียนนวมวิฑูรย์วิทยาลัย, โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์, โรงเรียนดาวทองวิทยาลัย, โรงเรียนเตรียมทหาร, กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย 12 โรงเรียน, โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ พะเยา, โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ลพบุรี และโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย

ผู้ให้ข้อมูล : กำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่าย ผู้แทนครู รวมโรงเรียนละ 5 คน ทำการเลือกโดยเจาะจง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วย ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับบริหารของโรงเรียน ผู้แทนครู ผู้แทนนักเรียน ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลดังนี้

- ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน
- รองผู้อำนวยการ 1 คน
- หัวหน้างานหอพัก หรือครูดูแลนักเรียนประจำ 1 คน
- ครูผู้สอน 2 คน

รวมโรงเรียนที่เป็นประชากร จำนวน 19 โรงเรียน ใช้ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวน 95 คน

### 3.2.2 การจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย : ใช้แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแต่ละฉบับ ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนประจำ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร

โรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการ

การสร้างเครื่องมือ ใช้องค์ประกอบจากกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย และจากการสังเคราะห์ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาบริบททั่วไปที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 รวมทั้งศึกษาตัวอย่างในการกำหนดคำถามจากแหล่งต่างๆ เป็นแนวทางและสร้างเป็นข้อคำถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามที่ครอบคลุมกรอบแนวคิดและบริบทที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในเรื่องความถูกต้องในการใช้ภาษา การสื่อความหมาย ความสอดคล้อง



ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และความครอบคลุมของเนื้อหา โดยจัดทำเอกสารสรุปย่อ  
โครงการวิจัย และโครงสร้างแบบสอบถามเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ทำการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้วิธีคัดเลือกแบบ  
เจาะจงประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ 3 ด้าน ดังนี้

- ผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านวิจัยทางการศึกษา จำนวน 2 คน
- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการบริหารการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร

จำนวน 2 คน

- ผู้มีประสบการณ์และมีความรู้ด้านการศึกษา (โรงเรียนประจำ) และมีความรู้ เข้าใจ  
ในบริบทของพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ ใช้แบบสอบถามวัดความสอดคล้องระหว่าง  
ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : Index of item-Objective Congruence) โดยทำการตรวจสอบ  
หาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามรายข้อ โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

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

IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ

$\sum R$  คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

$N$  คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยนำแบบทดสอบให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าข้อสอบแต่ละข้อมีความสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร กำหนดค่าตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

+1 ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 ไม่แน่ใจ

ทั้งนี้กำหนดให้ค่า IOC ที่ยอมรับไว้ว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง คือ มีค่า ตั้งแต่  
0.5 ขึ้นไป ถ้าหากมีค่าน้อยกว่า 0.5 ถือว่าข้อสอบข้อนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์จะตัด  
ข้อสอบนั้นออกไปหรือทำการปรับปรุงข้อสอบข้อนั้นใหม่ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้

แบบสอบถามที่ความเหมาะสมมีความเที่ยงตรง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้ (ตามรายละเอียดในภาคผนวก)

เมื่อได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบก่อนนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่ได้รับไปตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การประมาณค่าความเที่ยงตรงตามสูตรของ Cronbach'Alpha ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.957 สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรต่อไป การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha) ของครอนบาค (Cronbach) (อ้างถึงในมนสิข สิริสมบูรณ์ 2550 : 121) ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	$n$	แทน	จำนวนข้อของแบบทดสอบ
	$S_i^2$	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
	$S^2$	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้ คือ ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยได้พิมพ์ซอง ปิดแสตมป์สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนได้อย่างสะดวก หรือไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองในบางโรงเรียนที่ผู้วิจัยสามารถเดินทางไปได้

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล: วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับรูป SPSS for Windows โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนข้อเสนอจะทำการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จะทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ และร้อยละ

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 ความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

- การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี โดยสอบถามความคิดเห็นสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของปัจจัยดังกล่าวว่าเอื้อต่อการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เพียงใด มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยจะต้องวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของข้อมูลในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 สำหรับนำไปใช้ประกอบในการจัดทำร่างกลยุทธ์ ได้จากค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ ใช้โปรแกรมคำนวณค่าความต้องการจำเป็นที่เรียกว่า PNI (Priority Needs Index) ซึ่งในงานวิจัยนี้ใช้ได้  $PNI_{modified}$  แบบปรับปรุงโดย สุวิมล ว่องวานิช (2550) ทำการคำนวณตามสูตร ดังนี้

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

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

$$I = \text{ระดับสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต}$$

$$D = \text{ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน}$$

ผลที่ได้จากคำนวณใช้ในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น สำหรับเป็นข้อมูลประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การลงข้อสรุปสถานภาพการบริหารโรงเรียนประจำ และการจัดทำกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไป

### 3.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 3)

ในการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

(2) การกำหนดกลยุทธ์ (3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ (4) การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์  
ทั้งนี้ แต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อย มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

3.3.1 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ดังนี้

- ข้อมูลจากการวิเคราะห์บริบทด้านการศึกษา
- ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1

และจากการแบบสอบถามปลายเปิดตอนที่ 4 ของแบบสอบถาม ในขั้นตอนที่ 2

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและทบทวนรายละเอียดประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีความครอบคลุม  
ครบถ้วน และจัดการข้อมูลให้เป็นระบบสำหรับใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

3.3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และสรุปสถานภาพที่ได้จาก  
การวิเคราะห์ โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตามแนวคิด SWOT Analysis  
โดยการวิเคราะห์จากข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละรายการ ซึ่งมีองค์ประกอบของคำถามสำหรับการ  
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ที่ได้จากแบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 และ 2 เพื่อค้นหาสภาพที่เป็นจุด  
แข็ง จุดอ่อนในการบริหารโรงเรียนประจำ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามกรอบการ  
วิเคราะห์แบบ PEST โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 และจากการสัมภาษณ์ เพื่อ  
ค้นหาโอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน  
ศตวรรษที่ 21 กำหนดเกณฑ์ในการจำแนกสถานภาพของการบริหารในโรงเรียน เพื่อระบุจุดแข็ง  
จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม โดยนำค่าที่ได้จากการลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น  
(PNI<sub>Modified</sub>) และใช้การกำหนดค่ากึ่งกลางพิสัย ในการระบุค่ากลางของสภาพแวดล้อมที่ได้จากการ  
จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยกำหนดให้ค่า PNI ที่ต่ำกว่าหรือเท่ากับค่ากึ่งกลาง  
พิสัย เป็นโอกาส และจุดแข็ง และค่า PNI ที่สูงกว่ากึ่งกลางพิสัย เป็นภาวะคุกคาม และจุดอ่อน

3.3.3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน  
ศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1) จัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1) ซึ่งเป็นการดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 ตามกรอบ  
แนวคิด โดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในขั้นตอน 3.1 และ 3.2 มาจัดทำร่างกลยุทธ์  
การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

### 3.4 การประเมินและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้และปรับปรุงกลยุทธ์ (ขั้นตอนที่ 4)

ผู้วิจัยกำหนดการประเมินและตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ 2 ครั้ง ดังนี้

3.4.1 ประเมินกลยุทธ์ครั้งที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินจากแบบสอบถาม และปรับปรุงกลยุทธ์เป็น (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2)

การประเมินในขั้นตอนนี้ เพื่อทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นการประเมิน : ทำการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์โดยพิจารณากลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการดำเนินการ

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1)

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

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ : โดยนำแบบสอบถามเสนอบรรณานุกรมที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความตรงเชิงโครงสร้าง ทำการปรับปรุงแบบประเมินก่อนส่งผู้ประเมินพิจารณา

แหล่งข้อมูลผู้ทำการประเมิน : เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เลือกโดยเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 กลุ่ม โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วย

- นักวิชาการ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารการศึกษาและมีความรู้ประสบการณ์ในการวิจัย 2 คน (2) ด้านการศึกษาหรือด้านพลเมืองในศตวรรษที่ 21 3 คน
- นักบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 2 คน (เน้นผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านพลเมืองศึกษา หรือผู้ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา)

- ผู้บริหารระดับศึกษาธิการภาค หรือศึกษาธิการจังหวัด หรือหัวหน้างานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดูแลองค์กรด้านการศึกษา จำนวน 2 คน

- ผู้บริหารโรงเรียนประจำ จำนวน 6 คน (จากทุกสังกัด)

การเก็บรวบรวมข้อมูล : โดยการประสานนัดหมายและส่งแบบประเมินให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และรับคืนด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์ และทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ตามเวลานัดหมาย

การวิเคราะห์ข้อมูล : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึงระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้มาก

4 หมายถึงระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้มาก

3 หมายถึงระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึงระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึงระดับที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้น้อยที่สุด

ประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ทำการแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลผล ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์เฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึงเป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง เป็นค่าที่มีความเหมาะสม เป็นไปได้น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวัดค่า 5 ระดับ นี้จะทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยสำหรับข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม ทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นสาระสำคัญ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และจัดทำเป็นร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาให้ความเห็น คำแนะนำเพื่อเตรียมดำเนินการสำหรับการประเมินครั้งที่ 2

3.4.2 ประเมินกลยุทธ์ครั้งที่ 2 (Focus Group) และปรับปรุงร่างกลยุทธ์

เครื่องมือที่ใช้ : แบบตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2) ที่ได้ปรับปรุง

แล้วจากการประเมินครั้งที่ 1 โดยนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินอีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เชื่อถือได้

เครื่องมือที่ใช้ : ใช้แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2) ประกอบด้วย การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง วิธีการดำเนินการ ในภาพรวม โดยแต่ละตอนให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในตอนท้ายของกลยุทธ์แต่ละชุด

การสร้างเครื่องมือ : โดยพัฒนาแบบประเมินจากการประเมินครั้งที่ 1 มีลักษณะเป็นตารางกลยุทธ์มีช่องรายการให้แสดงความคิดเห็นทุกรายการ

แหล่งข้อมูลผู้ทำการประเมิน : เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ทำการคัดเลือกโดยเจาะจงมาจากผู้ประเมินในครั้งที่ 1 เน้นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ และเลือกมาจาก 4 กลุ่ม โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วย

- นักวิชาการ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารการศึกษาและมีความรู้ประสบการณ์ในการวิจัย 3 คน (2) ด้านการศึกษาหรือด้านพลเมืองในศตวรรษที่ 21 2 คน
- นักบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 2 คน (เน้นผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านพลเมืองศึกษา ด้านการศึกษาหรือผู้ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา)
- ผู้บริหารโรงเรียนประจำ จำนวน 3 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล : โดยการนัดหมายประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) เพื่อพิจารณาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

#### 3.4.3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเจาะลึกเฉพาะประเด็นประกอบการปรับปรุงกลยุทธ์

ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยทำการสัมภาษณ์ทางอีเมล หรือทางโทรศัพท์ โดยการประสานขอสัมภาษณ์เพิ่มเติมในภาพรวม เน้นประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ามี ความสำคัญ และประเด็นที่ต้องการความคิดเห็นเพิ่มเติมหลังจากได้ทำการประเมินครั้งที่ 2

### 3.5 การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ (ขั้นตอนที่ 5)

ดำเนินการดังนี้

#### 3.5.1 ตรวจสอบรายละเอียดความถูกต้องสมบูรณ์ของกลยุทธ์

โดยจัดเตรียมข้อมูลนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ สรุปผลจากการประเมินครั้งที่ 2 ประเด็นการปรับปรุงแก้ไข ข้อเสนอแนะสำคัญของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากความคิดเห็นในแบบประเมิน และการสัมภาษณ์เพิ่มเติม และร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของการปรับปรุงแก้ไขก่อนนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็น คำแนะนำ

3.5.2 ปรับปรุงและจัดทำเอกสารกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์) ตามที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสรุปผลและจัดทำรายงานผลการวิจัย กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed-Method Research) โดยเริ่มจากการศึกษาด้วยวิธีเชิงคุณภาพ เพื่อระบุตัวแปรหรือตัวบ่งชี้สำคัญสำหรับใช้เป็นกรอบในการศึกษา จากนั้นใช้วิธีเชิงปริมาณในการเก็บข้อมูล และวิธีเชิงคุณภาพในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้ได้คำตอบของการวิจัย ประชากร คือ โรงเรียนประจำ ระดับชั้นมัธยม (ไม่มีนักเรียนประเภทไปกลับ) สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 19 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน หัวหน้างานหอพัก หรือครูดูแลนักเรียนประจำ 1 คน ครูผู้สอน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 5 คน โดยออกแบบเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี (PNI<sub>Modified</sub>) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมา ดังนี้

4.1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีและบริบทด้านการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 1)  
จากการศึกษาข้อมูลจะได้ - ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

4.2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 2)

จากการศึกษาข้อมูลจะได้ - ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และจัดทำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 3)

4.4 การพัฒนากลยุทธ์ การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ขั้นตอนที่ 4)

4.5 การจัดทำกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ (ขั้นตอนที่ 5)

จากการศึกษาข้อมูลจากขั้นตอนที่ 3-5 จะได้ ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้มาจากผลการศึกษาใน 3 ขั้นตอนดังนี้

(1) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

(2) ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1) ผ่านการประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2)

(3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนต่างๆ ของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 4.1 การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเชิงทฤษฎีและบริบทด้านการศึกษ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

การศึกษากรอบแนวคิดจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 ท่าน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

4.1.1 แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป จากการทบทวนวรรณกรรม แล้วนำมาสังเคราะห์ พบว่าโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนประจำในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ในมาตรา 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนใน ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป และแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2550 เป็นหลัก และจากการสังเคราะห์ภารกิจโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนประจำ กล่าวได้ว่าโรงเรียนประจำทั้ง 18 โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่ายตรงตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ได้แก่ (1) ด้านวิชาการ (2) ด้านงบประมาณ (3) ด้านการบริหารงานบุคคลและ (4) ด้านการบริหารทั่วไป ยกเว้น 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมทหาร ที่มีโครงสร้างการบริหารกำหนดโดย สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม (โรงเรียนเตรียมทหาร, 2560)

ทั้งนี้โรงเรียนประจำส่วนใหญ่ได้ระบุการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่ายไว้ในโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน หากแต่การชี้แจงรายละเอียดขอบข่ายงานในแต่ละฝ่ายอาจมีข้อมูลเล็กน้อยแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการและนโยบายของแต่ละโรงเรียนว่าเน้นแบบใด นอกจากนี้บางโรงเรียนอาจจะระบุขอบข่ายของแต่ละฝ่ายงานบริหารไม่ตรงกับขอบข่ายงานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดแต่

อาจารย์ขอบข่ายงานบางอย่างไว้ในโครงสร้างด้านอื่นแทน จากการศึกษาโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนข้างต้นพบว่าโรงเรียนประจำบางโรงเรียนได้มีการแยกการบริหารเฉพาะขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการของโรงเรียนนั้นๆ ซึ่งเป็นระบบนักเรียนพักประจำที่โรงเรียนเต็มรูปแบบ ไม่มีการเดินทางไปกลับ โดยมีชื่อเรียกฝ่ายดูแลและนักเรียนประจำแตกต่างกันไปตามจุดเน้นหรือบริบทของแต่ละโรงเรียน เช่น กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ โรงเรียนภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย จะมีชื่อเรียกว่า “ฝ่ายกิจกรรมนักเรียนประจำ” โรงเรียนดาวทองวิทยาลัย เรียกว่า “ฝ่ายยุทธการและการฝึก” ในขณะที่โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย จะเรียกว่า “ฝ่ายกำกับคณะ” และโรงเรียนเตรียมทหารแยกการบริหารทุกฝ่ายแบ่งเป็นหน่วยย่อย 10 หน่วย มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านโรงเรียนประจำทั้งหมด มีแนวทางหลักสูตรและลักษณะการบริหารที่ไม่เหมือนโรงเรียนทั่วไป หน่วยย่อยหลักที่ดูแลนักเรียนประจำโดยตรงจะเรียกว่า “กรมนักเรียน” (โรงเรียนเตรียมทหาร, 2560)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำฝ่ายกิจกรรมนักเรียนประจำ ซึ่งใช้เรียกในการบริหารงานของโรงเรียนประจำ จำนวน 16 โรงเรียนดังกล่าว มาสังเคราะห์ภารกิจ และได้สรุปการบริหารโรงเรียนประจำเพิ่มเติมควรประกอบด้วย 2 งานหลัก ได้แก่ (1) การบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การส่งเสริมกิจกรรมด้านต่างๆ ของนักเรียนประจำ และการพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียนประจำ (2) การบริหารหอพักนักเรียนประจำ โดยสรุปผู้วิจัยได้จัดกลุ่มการบริหารโรงเรียนประจำ (กฎกระทรวงศึกษาธิการ, 2550 และการสังเคราะห์แนวคิด) ประกอบด้วยงาน 5 ด้านได้แก่

- (1) การพัฒนาหลักสูตร
- (2) การจัดการเรียนรู้
- (3) การวัดและการประเมินผล
- (4) การบริหารกิจการนักเรียน
- (5) การบริหารหอพักนักเรียนประจำ

4.1.2 ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการสังเคราะห์แนวคิดของ UNESCO (2015) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างพลเมืองโลก (Global Citizenship Education) แนวคิดจาก ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี (2548) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะพลเมืองที่เหมาะสมกับสังคมในศตวรรษที่ 21 ว่าควรมีลักษณะ 8 ประการ ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดพลโลกในศตวรรษที่ 21 (Cogan and Derricott: 1998, Pittyanuwat: 2007; Trilling and Fedel : 2009 and Barber: 2010) ที่กล่าวว่าพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ 10 ประการ นอกจากนี้แนวคิดข้างต้นยังเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ที่กล่าวว่า พลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ 4 ประการ จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการท่านต่างๆ มาจัดทำตารางสังเคราะห์ เป็นแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21<sup>st</sup> Century, 2007) ประกอบด้วย

3 มิติด้านพลเมือง (3 Dimensions of Citizenship)

(1) พลเมืองของชาติ

(1.1) การพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

(1.2) มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเอง

(2) พลเมืองโลก

(1.3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก

(1.4) เต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลก

(3) พลเมืองดิจิทัล

(1.5) การใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

(1.6) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

ออนไลน์

4.1.3 การพัฒนาแผนกลยุทธ์ (พลูทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)

(2) พิจารณา (Corporate Analysis)

S - Strength จุดแข็ง

W Weaknesses จุดอ่อน

O Opportunities โอกาส

T Threats ภาวะคุกคาม

(3) การเลือกกลยุทธ์และการจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic

Alternatives)

การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการการบริหารโรงเรียน  
ประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการ  
บริหารโรงเรียนประจำ และแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 ท่าน ซึ่งผลการ  
วิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด  
ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิด	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (N=7)					
	ไม่เหมาะสม		ไม่แน่ใจ		เหมาะสม	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
<b>1. แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ</b>						
1.1 การพัฒนาหลักสูตร	0	0	0	0	7	100
1.2 การจัดการเรียนรู้	0	0	0	0	7	100
1.3 การวัดและการประเมินผล	0	0	0	0	7	100
1.4 การบริหารกิจการนักเรียน การส่งเสริมกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิต	0	0	0	0	7	100
1.5 การบริหารหอพักนักเรียนประจำ	0	0	0	0	7	100
<b>2. แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>						
2.1 การพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0	0	0	0	7	100
2.2 มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเอง	0	0	0	0	7	100
2.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติ และระดับโลก	0	0	0	0	7	100
2.4 เต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลก	0	0	0	0	7	100
2.5 การใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0	0	0	0	7	100
2.6 ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0	0	0	0	7	100
รวม	100					

จากตารางที่ 5 พบว่าในภาพรวมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีความเหมาะสม ร้อยละ 100

## 4.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

### 4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายละเอียดของแต่ละส่วน มีดังนี้

### 4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง อายุ ระดับการศึกษา สูงสุด และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาปัจจุบัน

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้ให้ข้อมูล	ผู้อำนวยการโรงเรียน		รองผู้อำนวยการโรงเรียน		พนักงานหอพักหรือครูดูแลนักเรียนประจำ		ครูผู้สอน		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	15	78.9	10	52.6	11	57.9	12	31.6	48	50.5
	หญิง	4	21.1	9	47.4	8	42.1	26	68.4	47	49.5
อายุ	21- 30 ปี	-	-	-	-	5	26.3	13	34.2	18	18.9
	31-40 ปี	-	-	7	36.8	6	31.6	15	39.5	28	29.5
	41-50 ปี	6	31.6	8	42.1	6	31.6	6	15.8	26	27.4
	51-60 ปี	13	68.4	4	21.1	2	10.5	4	10.5	23	24.2
	มากกว่า 60 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน	ต่ำกว่า 5 ปี	2	10.5	3	15.8	11	57.9	16	42.1	32	33.7
	5 - 10 ปี	4	21.1	10	52.8	4	21.1	7	18.4	25	26.3
	11 - 15 ปี	4	21.1	3	15.8	2	10.5	8	21.1	17	17.9
	มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	9	47.4	3	15.8	2	10.5	7	18.4	21	22.1
ระดับการศึกษาสูงสุด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-	-	-	1	2.6	1	1.1
	ปริญญาตรี	1	5.3	1	5.3	12	63.2	21	55.3	35	36.8
	ปริญญาโท	13	68.4	17	89.5	7	36.8	16	42.1	53	55.8
	ปริญญาเอก	5	26.3	1	5.3	-	-	-	-	6	6.3

จากตารางที่ 6 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งตามผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 19 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพดังนี้ คือ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 78.9 มีอายุอยู่ในช่วง 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 68.4 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.4 มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 68.4

รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 19 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพดังนี้ คือ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 52.6 มีอายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.1 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.8 มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 89.5

หัวหน้างานหอพัก หรือครูดูแลนักเรียนประจำ จำนวน 19 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพดังนี้ คือ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 57.9 มีอายุอยู่ในช่วง 31 – 40 ปี และ 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.6 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.9 มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.2

ครูผู้สอน จำนวน 38 คน ส่วนใหญ่มีสถานภาพดังนี้ คือ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.4 มีอายุอยู่ในช่วง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.5 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.1 มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.3

#### 4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยนำเสนอการวิเคราะห์ในระดับภาพรวม และการวิเคราะห์รายด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
1. การพัฒนาหลักสูตร	3.82	0.563	มาก	4.63	0.429	มากที่สุด	0.212	4
2. การจัดการเรียนรู้	3.84	0.603	มาก	4.70	0.413	มากที่สุด	0.224	2
3. การวัดและการประเมินผล	3.83	0.632	มาก	4.65	0.484	มากที่สุด	0.214	3
4 การบริหารกิจการนักเรียน	3.96	0.591	มาก	4.70	0.438	มากที่สุด	0.187	5
5 การบริหารหอพักนักเรียนประจำ	3.77	0.637	มาก	4.67	0.397	มากที่สุด	0.239	1
รวม	3.84	0.605	มาก	4.67	0.432	มากที่สุด	0.215	

จากตารางที่ 7 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าโรงเรียนประจำส่วนใหญ่มีการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารกิจการนักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมา คือ จัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.84$ ) การวัดและการประเมินผล ( $\bar{X} = 3.83$ ) การพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{X} = 3.82$ ) และการบริหารหอพักนักเรียนประจำ ( $\bar{X} = 3.77$ ) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการบริหารงานที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ การบริหารกิจการนักเรียน และการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) รองลงมา คือการบริหารหอพักนักเรียนประจำ ( $\bar{X} = 4.67$ ) การวัดและการประเมินผล ( $\bar{X} = 4.65$ ) และการพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{X} = 4.63$ ) ตามลำดับ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการ (PNI<sub>modified</sub> = 0.215) คิดเป็นร้อยละ 21.50 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ การบริหารหอพักนักเรียนประจำ (PNI<sub>modified</sub> = 0.239) รองลงมา คือ การจัดการเรียนรู้ (PNI<sub>modified</sub> = 0.224)



การวัดและประเมินผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.214$ ) การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{\text{modified}} = 0.212$ ) และการบริหารกิจการนักเรียน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.187$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการพัฒนาหลักสูตร)

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>1. โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
1.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.59	0.792	มาก	4.42	0.723	มาก	0.231	3
1.2 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และ บทบาทของตนเอง	4.09	0.701	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.154	6
1.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.81	0.719	มาก	4.54	0.580	มากที่สุด	0.192	5
1.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.69	0.759	มาก	4.63	0.547	มากที่สุด	0.255	1
1.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม	3.98	0.785	มาก	4.79	0.459	มากที่สุด	0.204	4
1.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.73	0.750	มาก	4.66	0.518	มากที่สุด	0.249	2
รวม	3.82	0.563	มาก	4.63	0.429	มากที่สุด	0.212	

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาหลักสูตรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการ

พัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาหลักสูตรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านงานพัฒนาหลักสูตร มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.212$ ) คิดเป็นร้อยละ 21.20 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.255$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.249$ )

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการจัดการเรียนรู้)

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการจัดการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>2. โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.60	0.830	มาก	4.54	0.712	มากที่สุด	0.261	1
2.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และบทบาทของตนเอง	4.00	0.636	มาก	4.72	0.519	มากที่สุด	0.180	6
2.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.80	0.738	มาก	4.63	0.602	มากที่สุด	0.218	3
2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถี ชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์	3.77	0.750	มาก	4.75	0.461	มากที่สุด	0.260	2

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการจัดการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
สิ่งแวดล้อม								
2.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.95	0.804	มาก	4.79	0.459	มากที่สุด	0.213	5
2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.91	0.773	มาก	4.76	0.455	มากที่สุด	0.217	4
รวม	3.84	0.603	มาก	4.70	0.413	มากที่สุด	0.224	

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้ มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.224$ ) คิดเป็นร้อยละ 22.40 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.261$ ) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมี

ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม  
( $PNI_{\text{modified}} = 0.260$ )

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันทิงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการวัดและการประเมินผล)

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการวัดและการประเมินผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>3. โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.65	0.860	มาก	4.59	0.627	มากที่สุด	0.258	1
3.2 มีความรับผิดชอบหน้าที่และ บทบาทของตนเอง	3.92	0.808	มาก	4.64	0.582	มากที่สุด	0.184	6
3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.77	0.818	มาก	4.62	0.622	มากที่สุด	0.225	2
3.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.77	0.818	มาก	4.60	0.608	มากที่สุด	0.220	3
3.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม	3.99	0.707	มาก	4.75	0.505	มากที่สุด	0.190	5
3.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.89	0.778	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.213	4
รวม	3.83	0.632	มาก	4.65	0.484	มากที่สุด	0.214	

จากตารางที่ 10 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดและการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) รองลงมา คือ โรงเรียน

มีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมือง โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดและการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมือง โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.72$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดและการประเมินผล มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.214$ ) คิดเป็นร้อยละ 21.40 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.258$ ) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.225$ )

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการบริหารกิจการนักเรียน การส่งเสริมกิจกรรมและการพัฒนาทักษะชีวิต)

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการบริหารกิจการนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>4. โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
4.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.93	0.718	มาก	4.72	0.453	มากที่สุด	0.201	1
4.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	4.08	0.710	มาก	4.81	0.394	มากที่สุด	0.179	5

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการบริหารกิจการนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
4.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.89	0.765	มาก	4.62	0.605	มากที่สุด	0.188	3
4.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถี ชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.93	0.802	มาก	4.66	0.594	มากที่สุด	0.186	4
4.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	4.02	0.668	มาก	4.72	0.559	มากที่สุด	0.174	6
4.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.94	0.741	มาก	4.69	0.527	มากที่สุด	0.190	2
รวม	3.96	0.591	มาก	4.70	0.438	มากที่สุด	0.187	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.96) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.08) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.02)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.81) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และ โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ระดับมากที่สุด เท่ากัน ( $\bar{X}$  = 4.72)

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}}$  =

0.187) คิดเป็นร้อยละ 18.70 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.201$ ) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์( $PNI_{\text{modified}} = 0.190$ )

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญและความต้องการในพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ด้านการบริหารหอพัก)

การบริหารโรงเรียนประจำ ด้านการบริหารหอพัก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>5. โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
5.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.75	0.757	มาก	4.68	0.511	มากที่สุด	0.248	2
5.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และบทบาทของตนเอง	4.01	0.722	มาก	4.75	0.483	มากที่สุด	0.185	6
5.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.54	0.836	มาก	4.60	0.591	มากที่สุด	0.299	1
5.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถี ชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.80	0.738	มาก	4.63	0.547	มากที่สุด	0.218	5
5.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.77	0.831	มาก	4.67	0.591	มากที่สุด	0.239	4
5.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.78	0.840	มาก	4.69	0.585	มากที่สุด	0.241	3
รวม	3.77	0.637	มาก	4.67	0.397	มากที่สุด	0.239	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรม

หอพักเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมาก ( $\bar{X}= 4.01$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ระดับมาก ( $\bar{X}= 3.80$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก มีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าโรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.75$ ) รองลงมา คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}= 4.69$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.239$ ) คิดเป็นร้อยละ 23.90 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ การพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.299$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.248$ )

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยรวมของสภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{\text{modified}}$
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	
1. ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	3.73	0.62	มาก	4.67	0.42	มากที่สุด	0.252
2. ด้านสภาพเศรษฐกิจ	3.68	0.64	มาก	4.65	0.41	มากที่สุด	0.264
3. ด้านสภาพสังคม	3.70	0.67	มาก	4.67	0.43	มากที่สุด	0.262
4. ด้านเทคโนโลยี	3.77	0.67	มาก	4.73	0.39	มากที่สุด	0.255
ภาพรวม	3.72	0.61	มาก	4.68	0.39	มากที่สุด	0.258



จากตารางที่ 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันจากมากไปน้อย คือ ด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.77$ ) ด้านด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ( $\bar{X} = 3.73$ ) ด้านสภาพสังคม ( $\bar{X} = 3.70$ ) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 3.68$ ) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันจากมากไปน้อย คือ ด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.73$ ) ด้านด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และด้านสภาพสังคมมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ระดับ ( $\bar{X} = 3.67$ ) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 3.65$ ) ตามลำดับ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการ  $PNI_{\text{modified}} = 0.258$  คิดเป็นร้อยละ 25.80 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ งานที่เกี่ยวข้องกับด้านสภาพเศรษฐกิจ  $PNI_{\text{modified}} = 0.264$  ด้านสภาพสังคม  $PNI_{\text{modified}} = 0.262$  ด้านเทคโนโลยี  $PNI_{\text{modified}} = 0.255$  และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ  $PNI_{\text{modified}} = 0.252$  ตามลำดับ

ตารางที่ 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ		
<b>1. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
1.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.72	0.753	มาก	4.62	0.639	มากที่สุด	0.242	1
1.2 มีความรับผิดชอบต่อนานาชาติและ บทบาทของตนเอง	3.83	0.739	มาก	4.65	0.579	มากที่สุด	0.214	6
1.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.74	0.788	มาก	4.63	0.584	มากที่สุด	0.238	3
1.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.72	0.808	มาก	4.62	0.587	มากที่สุด	0.242	1

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ		
1.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม	3.78	0.671	มาก	4.64	0.582	มากที่สุด	0.228	4
1.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.81	0.748	มาก	4.68	0.551	มากที่สุด	0.228	4
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.647</b>	<b>มาก</b>	<b>4.64</b>	<b>0.534</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.234</b>	
<b>2. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมือง ที่</b>								
2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.71	0.849	มาก	4.65	0.541	มากที่สุด	0.253	1
2.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และ บทบาทของตนเอง	3.77	0.764	มาก	4.67	0.554	มากที่สุด	0.239	3
2.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.74	0.828	มาก	4.64	0.563	มากที่สุด	0.241	2
2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.77	0.764	มาก	4.63	0.547	มากที่สุด	0.228	6
2.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม	3.82	0.743	มาก	4.71	0.523	มากที่สุด	0.233	5
2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อ สังคมออนไลน์	3.83	0.709	มาก	4.74	0.466	มากที่สุด	0.238	4
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.648</b>	<b>มาก</b>	<b>4.67</b>	<b>0.467</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.239</b>	
<b>3. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.67	0.778	มาก	4.61	0.570	มากที่สุด	0.256	2
3.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และ บทบาทของตนเอง	3.77	0.750	มาก	4.68	0.490	มากที่สุด	0.241	5
3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.64	0.811	มาก	4.64	0.544	มากที่สุด	0.275	1
3.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.77	0.778	มาก	4.68	0.511	มากที่สุด	0.241	5

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ		
3.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม	3.78	0.760	มาก	4.72	0.476	มากที่สุด	0.249	4
3.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.77	0.778	มาก	4.73	0.515	มากที่สุด	0.255	3
<b>รวม</b>	<b>3.73</b>	<b>0.683</b>	<b>มาก</b>	<b>4.68</b>	<b>0.448</b>	<b>มากที่สุด</b>	0.255	
<b>4. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
4.1 มีการพึ่งพาศักยภาพในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.64	0.757	มาก	4.59	0.536	มากที่สุด	0.261	1
4.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และ บทบาทของตนเอง	3.80	0.846	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.242	4
4.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.77	0.831	มาก	4.67	0.535	มากที่สุด	0.239	5
4.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.79	0.811	มาก	4.68	0.551	มากที่สุด	0.235	6
4.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม	3.75	0.785	มาก	4.73	0.493	มากที่สุด	0.261	1
4.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.75	0.785	มาก	4.71	0.523	มากที่สุด	0.256	3
<b>รวม</b>	<b>3.75</b>	<b>0.717</b>	<b>มาก</b>	<b>4.68</b>	<b>0.461</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.248</b>	
<b>5. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
5.1 มีการพึ่งพาศักยภาพในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	3.59	0.779	มาก	4.68	0.490	มากที่สุด	0.304	2
5.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และ บทบาทของตนเอง	3.71	0.874	มาก	4.72	0.476	มากที่สุด	0.272	4
5.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก	3.51	0.874	มาก	4.63	0.584	มากที่สุด	0.319	1
5.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิต และบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	3.64	0.874	มาก	4.68	0.551	มากที่สุด	0.286	3
5.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล	3.72	0.859	มาก	4.69	0.620	มากที่สุด	0.261	6

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ		
สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้ อย่างเหมาะสม								
5.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี จริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	3.67	0.818	มาก	4.66	0.646	มากที่สุด	0.270	5
รวม	3.64	0.734	มาก	4.68	0.478	มากที่สุด	0.268	
<b>รวม</b>	<b>3.73</b>	<b>0.620</b>	<b>มาก</b>	<b>4.67</b>	<b>0.426</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.252</b>	

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของ  
รัฐ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า  
นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมี  
ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย  
พบว่า นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียน  
มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=3.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ รองลงมา คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มี  
จุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=3.76$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มี  
จุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเองอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X}=3.83$ )

สภาพอันพึงประสงค์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่  
21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ในภาพรวม มี  
ค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า นโยบายของรัฐ  
เอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 รวมถึงนโยบาย  
ของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษ  
ที่ 21 และนโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มี  
ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
ย่อยพบว่า นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มี  
จริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.73$ ) รวมถึงนโยบายของ  
รัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ

สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.73$ ) และนโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.72$ ) ตามลำดับ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.252$ ) คิดเป็นร้อยละ 25.20 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.286$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยในด้านนี้ พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.319$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับรองลงมา คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.255$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.275$ )

ตารางที่ 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>6. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
6.1 มีการพึงพาอาศัยกันในด้านเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.63	0.715	มาก	4.64	0.482	มากที่สุด	0.278	3
6.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.64	0.798	มาก	4.67	0.493	มากที่สุด	0.283	2
6.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	3.62	0.865	มาก	4.66	0.518	มากที่สุด	0.287	1

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
6.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.75	0.785	มาก	4.68	0.511	มากที่สุด	0.248	6
6.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.65	0.755	มาก	4.66	0.518	มากที่สุด	0.277	5
6.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.67	0.764	มาก	4.69	0.463	มากที่สุด	0.278	3
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.678</b>	<b>มาก</b>	<b>4.67</b>	<b>0.436</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.276</b>	
<b>7. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะ ความเป็นพลเมืองที่</b>								
7.1 มีการพึ่งพาอาศัยกัน ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.66	0.820	มาก	4.63	0.485	มากที่สุด	0.265	3
7.2 มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.72	0.871	มาก	4.64	0.482	มากที่สุด	0.247	4
7.3 มีความเชื่อมโยงกัน ระดับชาติและระดับโลก	3.61	0.891	มาก	4.62	0.530	มากที่สุด	0.280	2
7.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.58	0.870	มาก	4.61	0.532	มากที่สุด	0.288	1
7.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.79	0.811	มาก	4.66	0.518	มากที่สุด	0.230	5
7.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.82	0.825	มาก	4.69	0.527	มากที่สุด	0.228	6
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.756</b>	<b>มาก</b>	<b>4.64</b>	<b>0.447</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.254</b>	
<b>8. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
8.1 มีการพึ่งพาอาศัยกัน ใน	3.62	0.760	มาก	4.59	0.536	มากที่สุด	0.268	3

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม								
8.2 มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.68	0.789	มาก	4.65	0.541	มากที่สุด	0.264	4
8.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.60	0.791	มาก	4.61	0.551	มากที่สุด	0.281	2
8.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.59	0.792	มาก	4.62	0.530	มากที่สุด	0.287	1
8.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.75	0.799	มาก	4.65	0.521	มากที่สุด	0.240	6
8.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	3.73	0.791	มาก	4.65	0.541	มากที่สุด	0.247	5
รวม	3.66	0.709	มาก	4.63	0.483	มากที่สุด	0.265	
<b>9. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
9.1 มีการพึ่งพาอาศัยกัน ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.64	0.771	มาก	4.60	0.554	มากที่สุด	0.264	3
9.2 มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.68	0.802	มาก	4.67	0.493	มากที่สุด	0.269	2
9.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.58	0.894	มาก	4.55	0.649	มากที่สุด	0.271	1
9.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.71	0.770	มาก	4.64	0.582	มากที่สุด	0.251	5
9.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.74	0.815	มาก	4.66	0.558	มากที่สุด	0.246	6
9.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ	3.71	0.784	มาก	4.69	0.507	มากที่สุด	0.264	3

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
รับผิดชอบในสังคมออนไลน์								
<b>รวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.708</b>	<b>มาก</b>	<b>4.64</b>	<b>0.495</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.261</b>	
<b>10. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
10.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.69	0.787	มาก	4.63	0.527	มากที่สุด	0.255	4
10.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.78	0.788	มาก	4.68	0.531	มากที่สุด	0.238	6
10.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	3.63	0.813	มาก	4.65	0.579	มากที่สุด	0.281	1
10.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.68	0.762	มาก	4.67	0.493	มากที่สุด	0.269	2
10.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.75	0.771	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.259	3
10.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	3.76	0.740	มาก	4.67	0.535	มากที่สุด	0.242	5
<b>รวม</b>	<b>3.72</b>	<b>0.683</b>	<b>มาก</b>	<b>4.67</b>	<b>0.478</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.255</b>	
<b>รวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.64</b>	<b>มาก</b>	<b>4.65</b>	<b>0.41</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.264</b>	

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ



ใหญ่ รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.70$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.82$ )

สภาพอันพึงประสงค์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 รวมถึงสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.69$ ) รวมถึงสภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.72$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านเศรษฐกิจ มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.264$ ) คิดเป็นร้อยละ 26.40 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.276$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยในด้านนี้ พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.287$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับรองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.265$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.287$ )

ตารางที่ 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>11. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น พลเมืองที่</b>								
11.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.67	0.831	มาก	4.65	0.541	มากที่สุด	0.267	3
11.2 มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ และบทบาทของตนเอง	3.75	0.875	มาก	4.67	0.554	มากที่สุด	0.245	5
11.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับ ชาติและระดับโลก	3.62	0.865	มาก	4.65	0.561	มากที่สุด	0.285	1
11.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภค พิษภัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.72	0.859	มาก	4.71	0.523	มากที่สุด	0.266	4
11.5 มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.81	0.842	มาก	4.73	0.515	มากที่สุด	0.241	6
11.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	3.75	0.812	มาก	4.76	0.455	มากที่สุด	0.269	2
รวม	3.72	0.747	มาก	4.69	0.469	มากที่สุด	0.261	
<b>12. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะ ความเป็นพลเมืองที่</b>								
12.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.68	0.748	มาก	4.59	0.536	มากที่สุด	0.247	5
12.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และบทบาทของตนเอง	3.73	0.818	มาก	4.66	0.475	มากที่สุด	0.249	4
12.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับ ชาติและระดับโลก	3.62	0.801	มาก	4.64	0.524	มากที่สุด	0.282	1
12.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภค	3.64	0.824	มาก	4.65	0.541	มากที่สุด	0.277	2

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
พิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม								
12.5 มีความสามารถในการ ใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.74	0.761	มาก	4.65	0.541	มากที่สุด	0.243	6
12.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับ สิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.73	0.764	มาก	4.71	0.503	มากที่สุด	0.263	3
<b>รวม</b>	<b>3.69</b>	<b>0.676</b>	<b>มาก</b>	<b>4.65</b>	<b>0.462</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.260</b>	
<b>13. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
13.1 มีการพึ่งพาศักยภาพ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.64	0.771	มาก	4.55	0.579	มากที่สุด	0.250	3
13.2 มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.72	0.834	มาก	4.59	0.574	มากที่สุด	0.234	5
13.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.65	0.782	มาก	4.59	0.555	มากที่สุด	0.258	1
13.4 มีความเต็มใจที่จะ เปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภค พิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.73	0.791	มาก	4.62	0.549	มากที่สุด	0.239	4
13.5 มีความสามารถในการ ใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.77	0.792	มาก	4.64	0.544	มากที่สุด	0.231	6
13.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับ สิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.72	0.794	มาก	4.67	0.515	มากที่สุด	0.255	2
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.714</b>	<b>มาก</b>	<b>4.61</b>	<b>0.497</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.246</b>	
<b>14. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาทักษะความเป็นพลเมืองที่</b>								
14.1 มีการพึ่งพาศักยภาพ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.69	0.864	มาก	4.67	0.554	มากที่สุด	0.266	4
14.2 มีความรับผิดชอบต่อ	3.72	0.883	มาก	4.74	0.510	มากที่สุด	0.274	3

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
หน้าที่และบทบาทของตนเอง								
14.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.59	0.905	มาก	4.62	0.568	มากที่สุด	0.287	2
14.4 มีความเต็มใจที่จะ เปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภค พิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.66	0.820	มาก	4.72	0.519	มากที่สุด	0.290	1
14.5 มีความสามารถในการ ใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.85	0.825	มาก	4.76	0.431	มากที่สุด	0.236	6
14.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับ สิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.79	0.811	มาก	4.76	0.499	มากที่สุด	0.256	5
<b>รวม</b>	<b>3.72</b>	<b>0.770</b>	<b>มาก</b>	<b>4.71</b>	<b>0.459</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.266</b>	
<b>15. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
15.1 มีการพึ่งพาอาศัยกัน ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.69	0.864	มาก	4.65	0.521	มากที่สุด	0.260	4
15.2 มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.77	0.869	มาก	4.74	0.510	มากที่สุด	0.257	5
15.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.53	0.836	มาก	4.63	0.602	มากที่สุด	0.312	1
15.4 มีความเต็มใจที่จะ เปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภค พิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.73	0.818	มาก	4.71	0.523	มากที่สุด	0.263	3
15.5 มีความสามารถในการ ใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.75	0.850	มาก	4.71	0.543	มากที่สุด	0.256	6
15.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับ สิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.69	0.864	มาก	4.73	0.535	มากที่สุด	0.282	2

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
รวม	3.69	0.767	มาก	4.69	0.474	มากที่สุด	0.271	
รวม	<u>3.70</u>	<u>0.67</u>	มาก	<u>4.67</u>	<u>0.43</u>	มากที่สุด	<u>0.262</u>	

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 รวมถึงสภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.81$ ) และสภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.85$ )

สภาพอันพึงประสงค์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่าสภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม และสภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ รองลงมา คือ สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 รวมถึง สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.69$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยรองลงมาพบว่า สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.76$ ) และนอกจากนี้สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรม

หอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.74$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านสังคม มีค่าดัชนีความต้องการเฉลี่ย ( $PNI_{\text{modified}} = 0.262$ ) คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือนโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.286$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยในด้านนี้ พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือนโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.319$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับรองลงมา คือนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.255$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.275$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านสังคม มีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.262$ ) คิดเป็นร้อยละ 26.20 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.271$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยในด้านนี้ พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.312$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับรองลงมา คือ สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.266$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ( $PNI_{\text{modified}} = 0.290$ )

ตารางที่ 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
<b>16. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
16.1 มีการพึงพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.78	0.840	มาก	4.63	0.527	มากที่สุด	0.225	6
16.2 มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ และบทบาทของตนเอง	3.80	0.870	มาก	4.74	0.443	มากที่สุด	0.247	3
16.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับ ชาติและระดับโลก	3.78	0.877	มาก	4.71	0.503	มากที่สุด	0.246	4
16.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.79	0.824	มาก	4.75	0.525	มากที่สุด	0.253	2
16.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.87	0.828	มาก	4.80	0.428	มากที่สุด	0.240	5
16.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อ สังคมออนไลน์	3.78	0.801	มาก	4.80	0.428	มากที่สุด	0.270	1
<b>รวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.765</b>	<b>มาก</b>	<b>4.74</b>	<b>0.401</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.247</b>	
<b>17. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
17.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.85	0.743	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.226	6
17.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และบทบาทของตนเอง	3.80	0.723	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.242	3
17.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับ ชาติและระดับโลก	3.77	0.750	มาก	4.75	0.505	มากที่สุด	0.260	2
17.4 มีความเต็มใจที่จะ	3.72	0.739	มาก	4.72	0.539	มากที่สุด	0.269	1

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
เปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภค พิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม								
17.5 มีความสามารถในการ ใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.84	0.816	มาก	4.77	0.494	มากที่สุด	0.242	3
17.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับ สิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.89	0.707	มาก	4.82	0.437	มากที่สุด	0.239	5
<b>รวม</b>	<b>3.81</b>	<b>0.655</b>	<b>มาก</b>	<b>4.75</b>	<b>0.431</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.247</b>	
<b>18. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
18.1 มีการพึ่งพาศักยภาพ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.74	0.815	มาก	4.66	0.475	มากที่สุด	0.246	4
18.2 มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.71	0.874	มาก	4.69	0.527	มากที่สุด	0.264	1
18.3 มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.75	0.875	มาก	4.68	0.467	มากที่สุด	0.248	3
18.4 มีความเต็มใจที่จะ เปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภค พิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.77	0.831	มาก	4.75	0.437	มากที่สุด	0.260	2
18.5 มีความสามารถในการ ใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.88	0.784	มาก	4.75	0.461	มากที่สุด	0.224	6
18.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับ สิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.81	0.719	มาก	4.74	0.466	มากที่สุด	0.244	5
<b>รวม</b>	<b>3.78</b>	<b>0.731</b>	<b>มาก</b>	<b>4.71</b>	<b>0.406</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.246</b>	
<b>19. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
19.1 มีการพึ่งพาศักยภาพ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.80	0.794	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.242	4



สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
19.2 มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	3.84	0.762	มาก	4.69	0.527	มากที่สุด	0.221	6
19.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	3.65	0.908	มาก	4.71	0.503	มากที่สุด	0.290	1
19.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.71	0.770	มาก	4.72	0.498	มากที่สุด	0.272	2
19.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.82	0.799	มาก	4.72	0.476	มากที่สุด	0.236	5
19.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	3.79	0.798	มาก	4.76	0.455	มากที่สุด	0.256	3
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.717</b>	<b>มาก</b>	<b>4.72</b>	<b>0.429</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.252</b>	
<b>20. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่</b>								
20.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.74	0.802	มาก	4.67	0.535	มากที่สุด	0.249	6
20.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	3.67	0.818	มาก	4.73	0.493	มากที่สุด	0.289	2
20.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	3.59	0.893	มาก	4.72	0.476	มากที่สุด	0.315	1
20.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.68	0.775	มาก	4.72	0.476	มากที่สุด	0.283	3
20.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.77	0.869	มาก	4.77	0.424	มากที่สุด	0.265	4
20.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ	3.77	0.869	มาก	4.76	0.455	มากที่สุด	0.263	5

สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ		
รับผิดชอบในสังคมออนไลน์								
<b>รวม</b>	<b>3.70</b>	<b>0.748</b>	<b>มาก</b>	<b>4.73</b>	<b>0.425</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.278</b>	
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>	<b>4.73</b>	<b>0.39</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.255</b>	

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยีในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.77$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.89$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ รองลงมา คือ เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.80$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเองอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.80$ )

สภาพอันพึงประสงค์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยีในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยในการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.75$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ รองลงมา คือ เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม และนอกจากนี้ เทคโนโลยียังเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.80$ )

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยี มีค่าดัชนีความต้องการเฉลี่ย ( $PNI_{\text{modified}} = 0.255$ ) คิดเป็นร้อยละ 25.50 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.278$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยในด้านนี้ พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.315$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อใหญ่ พบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับรองลงมา คือ เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.252$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อย พบว่างานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.290$ )

#### 4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน และมีรายละเอียด ดังนี้

4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

##### 4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาหาค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  และจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 การจัดกลุ่มค่าดัชนี ดำเนินการโดยนำค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำสุด นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำ

โดยกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ของการบริหารโรงเรียน ประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ เป็นจุดแข็ง (Strength) ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบหลักสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูงสุด - ดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.239 - 0.187)] \div 2 = 0.026$$

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ =  $0.187 - 0.213 =$  จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง =  $0.214 - 0.239 =$  จุดอ่อน (W)

องค์ประกอบย่อยสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูงสุด - ดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.261 - 0.154)] \div 2 = 0.053$$

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ =  $0.154 - 0.207 =$  จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง =  $0.208 - 0.261 =$  จุดอ่อน (W)

ตารางที่ 18 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มุมมองในภาพรวมองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
<b>1.การพัฒนาหลักสูตร</b>	3.82	4.63	0.212	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1.1 ความเป็นพลเมืองชาติ	3.84	4.57	0.193	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.2 ความเป็นพลเมืองโลก	3.75	4.59	0.224	สูง	จุดอ่อน	2
1.3 ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	3.86	4.73	0.227	สูง	จุดอ่อน	1
<b>2.การจัดการเรียนรู้</b>	3.84	4.70	0.224	สูง	จุดอ่อน	2
2.1 ความเป็นพลเมืองชาติ	3.80	4.63	0.221	สูง	จุดอ่อน	2
2.2 ความเป็นพลเมืองโลก	3.79	4.69	0.239	สูง	จุดอ่อน	1

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI <sub>Modified</sub>	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
2.3 ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	3.93	4.78	0.215	สูง	จุดอ่อน	3
<b>3. การวัดและประเมินผล</b>	3.83	4.65	0.214	สูง	จุดอ่อน	3
3.1 ความเป็นพลเมืองชาติ	3.79	4.62	0.221	สูง	จุดอ่อน	2
3.2 ความเป็นพลเมืองโลก	3.77	4.61	0.223	สูง	จุดอ่อน	1
3.3 ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	3.94	4.74	0.202	ต่ำ	จุดแข็ง	3
<b>4. งานสำนักกิจการนักเรียน</b>	3.96	4.70	0.187	ต่ำ	จุดแข็ง	5
4.1 ความเป็นพลเมืองชาติ	4.00	4.76	0.190	ต่ำ	จุดแข็ง	1
4.2 ความเป็นพลเมืองโลก	3.91	4.64	0.187	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.3 ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	3.98	4.70	0.182	ต่ำ	จุดแข็ง	3
<b>5. การบริหารหอพัก</b>	3.77	4.67	0.239	สูง	จุดอ่อน	1
5.1 ความเป็นพลเมืองชาติ	3.88	4.71	0.217	สูง	จุดอ่อน	3
5.2 ความเป็นพลเมืองโลก	3.67	4.61	0.259	สูง	จุดอ่อน	1
5.3 ความเป็นพลเมืองดิจิทัล	3.77	4.68	0.240	สูง	จุดอ่อน	2

จากตาราง 18 เมื่อพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มุมมองในภาพรวม พบว่าด้านที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การบริหารกิจการนักเรียน (PNI<sub>modified</sub> 0.187) และด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การบริหารหอพัก (PNI<sub>modified</sub> 0.239)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์จากค่าความต้องการจำเป็น PNI<sub>modified</sub> ความเป็นพลเมืองโลกเป็นจุดอ่อนทุกด้านยกเว้น ด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักเรียน โดยด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การบริหารหอพักที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองโลก (PNI<sub>modified</sub> 0.259) และด้านที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ งานกิจการนักเรียนที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล (PNI<sub>modified</sub> 0.182)

**4.3.1.1 การวิเคราะห์การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 แยกตามองค์ประกอบหลัก (ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการบริหารกิจการนักเรียน และด้านการบริหารหอพัก)**

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาหลักสูตร จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

(PNI<sub>modified</sub>) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุด หาร 2

$$[(0.255 - 0.154)] \div 2 = 0.051$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ = 0.154 - 0.205 = จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง = 0.206 - 0.255 = จุดอ่อน (W)

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI <sub>modified</sub>	ผลการ จัดกลุ่ม	การ วิเคราะห์	ลำดับ
<b>1.การพัฒนาหลักสูตร (ภาพรวม)</b>	3.82	4.63	0.212	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1. มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.59	4.42	0.231	สูง	จุดอ่อน	3
2. มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาท ของตนเอง	4.09	4.72	0.154	ต่ำ	จุดแข็ง	6
3. มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและ ระดับโลก	3.81	4.54	0.192	ต่ำ	จุดแข็ง	5
4. มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและ บริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.69	4.63	0.255	สูง	จุดอ่อน	1
5. มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่าง เหมาะสม	3.98	4.79	0.204	ต่ำ	จุดแข็ง	4
6. มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.73	4.66	0.249	สูง	จุดอ่อน	2

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด  
ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการ  
พัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย พบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็น  
ระดับสูง คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดอ่อนทั้งหมด 3 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนมาก  
ที่สุด คือ การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มี  
ความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (PNI<sub>modified</sub> 0.255) และ การ  
ออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจ  
เกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (PNI<sub>modified</sub> 0.249) เป็น  
องค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนรองลงมา และพบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับต่ำ

คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดแข็งทั้งหมด 3 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ( $PNI_{\text{modified}}$  0.154) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{\text{modified}}$  0.192) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งรองลงมา

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูงสุด - ดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.261 - 0.180)] \div 2 = 0.041$$

ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำ =  $0.180 - 0.221 =$  จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูง =  $0.222 - 0.261 =$  จุดอ่อน (W)

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{\text{modified}}$	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
2.การจัดการเรียนรู้ (ภาพรวม)	3.84	4.70	0.224	สูง	จุดอ่อน	2
1. มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.60	4.54	0.261	สูง	จุดอ่อน	1
2. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	4.00	4.72	0.180	ต่ำ	จุดแข็ง	6
3. มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	3.80	4.63	0.218	ต่ำ	จุดแข็ง	3
4. มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่สัຍเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.77	4.75	0.260	สูง	จุดอ่อน	2
5. มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.95	4.79	0.213	ต่ำ	จุดแข็ง	5
6. มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	3.91	4.76	0.217	ต่ำ	จุดแข็ง	4

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย พบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับสูง คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดอ่อนทั้งหมด 2 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีมีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ( $PNI_{modified}$  0.261) และการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทนิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ( $PNI_{modified}$  0.260) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนรองลงมา และพบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับต่ำ คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดแข็งทั้งหมด 4 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ( $PNI_{modified}$  0.180) และการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ( $PNI_{modified}$  0.213) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งรองลงมา

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดและประเมินผล จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูงสุด - ดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำสุด หาร 2  
 $[(0.258 - 0.184)] \div 2 = 0.037$

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ =  $0.184 - 0.221 =$  จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง =  $0.222 - 0.258 =$  จุดอ่อน (W)

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
3.การวัดและประเมินผล (ภาพรวม)	3.83	4.65	0.214	สูง	จุดอ่อน	3
1. มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.65	4.59	0.258	สูง	จุดอ่อน	1



การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI <sub>modified</sub>	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
2. มีความรับผิดชอบต่อนักที่และบทบาทของตนเอง	3.92	4.64	0.184	ต่ำ	จุดแข็ง	6
3. มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	3.77	4.62	0.225	สูง	จุดอ่อน	2
4. มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.77	4.60	0.220	ต่ำ	จุดแข็ง	3
5. มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.99	4.75	0.190	ต่ำ	จุดแข็ง	5
6. มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.89	4.72	0.213	ต่ำ	จุดแข็ง	4

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการวัดและประเมินผล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย พบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับสูง คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดอ่อนทั้งหมด 2 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (PNI<sub>modified</sub> 0.258) และการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (PNI<sub>modified</sub> 0.225) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนรองลงมา และพบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับต่ำ คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดแข็งทั้งหมด 4 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (PNI<sub>modified</sub> 0.184) และการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (PNI<sub>modified</sub> 0.190) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งรองลงมา

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น  
(PNI<sub>modified</sub>) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.201 - 0.174)] \div 2 = 0.014$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ = 0.174 - 0.188 = จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง = 0.189 - 0.201 = จุดอ่อน (W)

การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI <sub>modified</sub>	ผลการจัด กลุ่ม	การ วิเคราะห์	ลำดับ
4.งานสำนักกิจการนักเรียน (ภาพรวม)	3.96	4.70	0.187	ต่ำ	จุดแข็ง	5
1. มีการพึ่งพาอาศัยกัน ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.93	4.72	0.201	สูง	จุดอ่อน	1
2. มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และบทบาทของตนเอง	4.08	4.81	0.179	ต่ำ	จุดแข็ง	5
3. มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติและระดับโลก	3.89	4.62	0.188	ต่ำ	จุดแข็ง	3
4. มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.93	4.66	0.186	ต่ำ	จุดแข็ง	4
5. มีความสามารถในการใช้ ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	4.02	4.72	0.174	ต่ำ	จุดแข็ง	6
6. มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.94	4.69	0.190	สูง	จุดอ่อน	2

จากตารางที่ 22 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด  
ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการ  
บริหารกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย พบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการ

จำเป็นระดับสูง คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดอ่อนทั้งหมด 2 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (PNI<sub>modified</sub> 0.190) และการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มี การพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (PNI<sub>modified</sub> 0.201) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนรองลงมา และพบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับต่ำ คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดแข็งทั้งหมด 4 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (PNI<sub>modified</sub> 0.174) และการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (PNI<sub>modified</sub> 0.179) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งรองลงมา

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของข้อมูลจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุด หาร 2  

$$[(0.299 - 0.185)] \div 2 = 0.057$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ =  $0.185 - 0.242 =$  จุดแข็ง (S)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง =  $0.243 - 0.299 =$  จุดอ่อน (W)

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI <sub>Modified</sub>	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
5.การบริหารหอพัก (ภาพรวม)	3.77	4.67	0.239	สูง	จุดอ่อน	1
1. มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	3.75	4.68	0.248	สูง	จุดอ่อน	2
2. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	4.01	4.75	0.185	ต่ำ	จุดแข็ง	6
3. มีความเชื่อมโยงกันใน	3.54	4.60	0.299	สูง	จุดอ่อน	1

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
ระดับชาติและระดับโลก						
4. มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	3.80	4.63	0.218	ต่ำ	จุดแข็ง	5
5. มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	3.77	4.67	0.239	ต่ำ	จุดแข็ง	4
6. มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิมีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	3.78	4.69	0.241	ต่ำ	จุดแข็ง	3

จากตารางที่ 23 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการบริหารหอพัก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย พบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับสูง คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดอ่อนทั้งหมด 2 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเป็นอยู่หอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก ( $PNI_{modified}$  0.299) และการส่งเสริมความเป็นอยู่หอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ( $PNI_{modified}$  0.248) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดอ่อนรองลงมา และพบองค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการจำเป็นระดับต่ำ คือ มีผลการวิเคราะห์เป็นจุดแข็งทั้งหมด 4 ด้าน โดยมีองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด คือ การส่งเสริมความเป็นอยู่หอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง ( $PNI_{modified}$  0.185) และการส่งเสริมความเป็นอยู่หอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม ( $PNI_{modified}$  0.218) เป็นองค์ประกอบย่อยที่เป็นจุดแข็งรองลงมา

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<b>1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>	<b>0.212</b>	
1.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		0.231 (W3)
1.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.154 (S1)	
1.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.192 (S2)	
1.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม		0.255 (W1)
1.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.204 (S3)	
1.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์		0.249 (W2)
<b>2. การจัดการเรียนรู้</b>		<b>0.224</b>
2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		0.261 (W1)
2.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.180 (S1)	
2.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.218 (S4)	
2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม		0.260 (W2)
2.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.213 (S2)	
2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	0.217 (S3)	
<b>3. การวัดและประเมินผล</b>		<b>0.214</b>
3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		0.258 (W1)
3.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.184 (S1)	
3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก		0.225 (W2)
3.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.220 (S4)	
3.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.190 (S2)	
3.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	0.213 (S3)	
<b>4. การบริหารกิจการนักเรียน</b>	<b>0.187</b>	
4.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		0.201 (W1)
4.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.179 (S2)	
4.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.188 (S4)	
4.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.186 (S3)	
4.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่าง	0.174 (S1)	

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
เหมาะสม		
4.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์		0.190 (W2)
<b>5. การบริหารหอพัก</b>		<b>0.239</b>
5.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		0.248 (W2)
5.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.185 (S1)	
5.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก		0.299 (W1)
5.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.218 (S2)	
5.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.239 (S3)	
5.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	0.241 (S4)	

#### 4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาหาค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  และจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 การจัดกลุ่มค่าดัชนี ดำเนินการโดยนำค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำสุด นำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ

โดยกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง เป็นภาวะคุกคาม (Threats) ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ เป็นโอกาส (Opportunities) ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

องค์ประกอบหลักสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูงสุด - ดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.262 - 0.252)] \div 2 = 0.005$$

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  ต่ำ =  $0.252 - 0.257 =$  โอกาส (O)

ค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  สูง =  $0.258 - 0.262 =$  ภาวะคุกคาม (T)

องค์ประกอบย่อยสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูงสุด - ดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.286 - 0.234)] \div 2 = 0.026$$

ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำ =  $0.234 - 0.260 =$  โอกาส (O)

ค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูง =  $0.261 - 0.286 =$  ภาวะคุกคาม (T)

ตารางที่ 25 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มุมมองในภาพรวม

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	$PNI_{\text{Modified}}$	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
<b>1.ด้านนโยบายของรัฐ</b>	3.73	4.67	0.252	ต่ำ	โอกาส	4
1.1 การพัฒนาหลักสูตร	3.76	4.64	0.234	ต่ำ	โอกาส	5
1.2 การจัดการเรียนรู้	3.77	4.67	0.239	ต่ำ	โอกาส	4
1.3 การวัดและประเมินผล	3.73	4.68	0.255	ต่ำ	โอกาส	2
1.4 การบริหารกิจการนักเรียน	3.75	4.68	0.248	ต่ำ	โอกาส	3
1.5 การบริหารหอพัก	3.64	4.68	0.286	สูง	ภาวะคุกคาม	1
<b>2.ด้านสภาพเศรษฐกิจ</b>	3.68	4.65	0.264	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2.1 การพัฒนาหลักสูตร	3.66	4.67	0.276	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2.2 การจัดการเรียนรู้	3.70	4.64	0.254	ต่ำ	โอกาส	5
2.3 การวัดและประเมินผล	3.66	4.63	0.265	สูง	ภาวะคุกคาม	2
2.4 การบริหารกิจการนักเรียน	3.68	4.64	0.261	สูง	ภาวะคุกคาม	3
2.5 การบริหารหอพัก	3.72	4.67	0.255	ต่ำ	โอกาส	4
<b>3. ด้านสังคม</b>	3.70	4.67	0.262	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3.1 การพัฒนาหลักสูตร	3.72	4.69	0.261	สูง	ภาวะคุกคาม	3
3.2 การจัดการเรียนรู้	3.69	4.65	0.260	ต่ำ	โอกาส	4
3.3 การวัดและประเมินผล	3.70	4.61	0.246	ต่ำ	โอกาส	5
3.4 การบริหารกิจการนักเรียน	3.72	4.71	0.266	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3.5 การบริหารหอพัก	3.69	4.69	0.271	สูง	ภาวะคุกคาม	1
<b>4. ด้านเทคโนโลยี</b>	3.77	4.73	0.255	ต่ำ	โอกาส	3
4.1 การพัฒนาหลักสูตร	3.80	4.74	0.247	ต่ำ	โอกาส	3
4.2 การจัดการเรียนรู้	3.81	4.75	0.247	ต่ำ	โอกาส	3

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI <sub>Modified</sub>	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์	ลำดับ
4.3 การวัดและประเมินผล	3.78	4.71	0.246	ต่ำ	โอกาส	5
4.4 การบริหารกิจการนักเรียน	3.77	4.72	0.252	ต่ำ	โอกาส	2
4.5 การบริหารหอพัก	3.70	4.73	0.278	สูง	ภาวะคุกคาม	1

จากตาราง 25 เมื่อพิจารณาโอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มุมมองในภาพรวมด้านองค์ประกอบหลักพบว่า ด้านที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI<sub>modified</sub> 0.252) และด้านที่เป็นภาวะคุกคามมากที่สุด คือ ด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI<sub>modified</sub> 0.264)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์จากค่าความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน ตามผลการจัดกลุ่มที่เป็นทั้งโอกาส และภาวะคุกคาม ยกเว้นด้านการจัดการเรียนรู้มีเฉพาะโอกาสเท่านั้น ไม่มีภาวะคุกคามในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกใดๆ โดยด้านที่เป็นภาวะคุกคามมากที่สุด คือ นโยบายของรัฐส่งผลกระทบต่อด้านการบริหารหอพัก ได้แก่ นโยบายของรัฐส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (PNI<sub>modified</sub> 0.286) และด้านที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (PNI<sub>modified</sub> 0.234)

**4.3.2.1 การวิเคราะห์การวิเคราะห์โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 แยกตามองค์ประกอบหลัก (ด้านนโยบายของรัฐ ด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านสภาพสังคม ด้านเทคโนโลยี) และองค์ประกอบย่อย**



ตารางที่ 26 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านนโยบายรัฐ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) อ้างอิงจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.319 - 0.214)] \div 2 = 0.053$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ = 0.214 - 0.267 = โอกาส (O)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง = 0.268 - 0.319 = ภาวะคุกคาม (T)

ด้านนโยบายรัฐ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
1. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.242	โอกาส
2. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.214	โอกาส
3. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.238	โอกาส
4. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.242	โอกาส
5. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.228	โอกาส
6. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.228	โอกาส
7. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น		

ด้านนโยบายรัฐ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
พลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.253	โอกาส
8. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.239	โอกาส
9. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.241	โอกาส
10. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.228	โอกาส
11. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.233	โอกาส
12. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.238	โอกาส
13. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.256	โอกาส
14. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.241	โอกาส
15. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและ		

ด้านนโยบายรัฐ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
ระดับโลก	0.275	ภาวะคุกคาม
16. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.241	โอกาส
17. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.249	โอกาส
18. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.255	โอกาส
19. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.261	โอกาส
20. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.242	โอกาส
21. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.239	โอกาส
22. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.235	โอกาส
23. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.261	โอกาส
24. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.256	โอกาส

ด้านนโยบายรัฐ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
25. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.304	ภาวะคุกคาม
26. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.272	ภาวะคุกคาม
27. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.319	ภาวะคุกคาม
28. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.286	ภาวะคุกคาม
29. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.261	โอกาส
30. นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	0.270	ภาวะคุกคาม

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) อ้างอิงจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุดหาร 2

$$[(0.288 - 0.238)] \div 2 = 0.225$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ = 0.238 - 0.263 = โอกาส (O)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง = 0.264 - 0.288 = ภาวะคุกคาม (T)

ด้านเศรษฐกิจ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
1. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.242	โอกาส
2. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.214	โอกาส
3. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.238	โอกาส
4. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.242	โอกาส
5. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.228	โอกาส
6. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.228	โอกาส
7. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.253	โอกาส
8. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการ	0.239	

ด้านเศรษฐกิจ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
เรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง		โอกาส
9. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.241	โอกาส
10. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.228	โอกาส
11. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.233	โอกาส
12. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	0.238	โอกาส
13. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการดำรงเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.256	โอกาส
14. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.241	โอกาส
15. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.275	ภาวะ คุกคาม
16. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.241	โอกาส
17. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.249	โอกาส
18. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ	0.255	โอกาส

ด้านเศรษฐกิจ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
รับผิดชอบในสังคมออนไลน์		
19. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.261	โอกาส
20. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.242	โอกาส
21. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.239	โอกาส
22. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.235	โอกาส
23. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.261	โอกาส
24. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.256	โอกาส
25. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.255	โอกาส
26. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.238	โอกาส
27. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.281	ภาวะ คุกคาม
28. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยน	0.269	ภาวะ

ด้านเศรษฐกิจ	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
วิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม		คุกคาม
29. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.259	โอกาส
30. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.242	โอกาส





ตารางที่ 28 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านสังคม จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>)

อ้างอิงจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุด หาร 2

$$[(0.312 - 0.231)] \div 2 = 0.041$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ = 0.231 - 0.272 = โอกาส (O)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง = 0.273 - 0.312 = ภาวะคุกคาม (T)

ด้านสังคม	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
1. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการดำรงเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.267	โอกาส
2. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.245	โอกาส
3. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.285	ภาวะคุกคาม
4. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.266	โอกาส
5. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.241	โอกาส
6. สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.269	โอกาส
7. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพา	0.247	โอกาส

ด้านสังคม	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
อาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		
8. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.249	โอกาส
9. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.282	ภาวะ คุกคาม
10. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.277	ภาวะ คุกคาม
11. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.243	โอกาส
12. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.263	โอกาส
13. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.250	โอกาส
14. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	0.234	โอกาส
15. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.258	โอกาส
16. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.239	โอกาส
17. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะ	0.231	

ด้านสังคม	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
ความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม		โอกาส
18. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.255	โอกาส
19. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.266	โอกาส
20. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.274	ภาวะ คุกคาม
21. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.287	ภาวะ คุกคาม
22. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.290	ภาวะ คุกคาม
23. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.236	โอกาส
24. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.256	โอกาส
25. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.260	โอกาส
26. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.257	โอกาส

ด้านสังคม	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
27. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.312	ภาวะ คุกคาม
28. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.263	โอกาส
29. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.256	โอกาส
30. สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.282	ภาวะ คุกคาม

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) อ้างอิงจากแบบสอบถาม

เกณฑ์การจัดกลุ่ม ใช้ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูงสุด - ดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำสุด ทหาร 2

$$[(0.315 - 0.221)] \div 2 = 0.047$$

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ต่ำ = 0.221 - 0.268 = โอกาส (O)

ค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> สูง = 0.269 - 0.315 = ภาวะคุกคาม (T)

ด้านเทคโนโลยี	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
1. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.225	โอกาส
2. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อ	0.247	โอกาส

ด้านเทคโนโลยี	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
หน้าที่และบทบาทของตนเอง		
3. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.246	โอกาส
4. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทอาชีพเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.253	โอกาส
5. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.240	โอกาส
6. เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.270	ภาวะ คุกคาม
7. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.226	โอกาส
8. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.242	โอกาส
9. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.260	โอกาส
10. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทอาชีพเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.269	ภาวะ คุกคาม
11. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่าง	0.242	โอกาส

ด้านเทคโนโลยี	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
เหมาะสม		
12. เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.239	โอกาส
13. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.246	โอกาส
14. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.264	โอกาส
15. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.248	โอกาส
16. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทอาชีพเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.260	โอกาส
17. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.224	โอกาส
18. เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.244	โอกาส
19. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.242	โอกาส
20. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.221	โอกาส
21. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.290	ภาวะ คุกคาม

ด้านเทคโนโลยี	PNI <sub>modified</sub>	การวิเคราะห์
22. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.272	ภาวะ คุกคาม
23. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.236	โอกาส
24. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.256	โอกาส
25. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	0.249	โอกาส
26. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	0.289	ภาวะ คุกคาม
27. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	0.315	ภาวะ คุกคาม
28. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	0.283	ภาวะ คุกคาม
29. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	0.265	โอกาส
30. เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพักและกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	0.263	โอกาส

#### 4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

4.4.1 จัดทำร่างกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1

4.4.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4.4.3 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)

4.4.4 ตรวจสอบความเหมาะสมและรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) โดยวิธีประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

4.4.5 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับสมบูรณ์)

4.4.1 จัดทำร่างกลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 1 ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยภาพรวม
2. การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) จำแนกรายด้าน
3. ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยภาพรวม



ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยภาพรวม

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	<p><b>S1 งานสำนักกิจการนักเรียน (0.187)</b> S11 โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.174) S12 โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.179) S13 โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.186) S14 โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.188)</p> <p><b>S2 การพัฒนาหลักสูตร (0.212)</b> S21 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.154) S22 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและ</p>	<p><b>W1 การบริหารหอพัก (0.239)</b> W11 โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.299) W12 โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.248)</p> <p><b>W2 การจัดการเรียนรู้ (0.224)</b> W21 โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.261) W22 โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.260)</p> <p><b>W3 การวัดและประเมินผล</b></p>

	<p>ระดับโลก (0.192)</p> <p>S23 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.204)</p> <p><b>S3 การวัดและประเมินผล (0.214)</b></p> <p>S31 โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง (0.184)</p> <p>S32 โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.190)</p> <p>S33 โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.213)</p> <p>S34 โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.220)</p> <p><b>S4 การจัดการเรียนรู้ (0.224)</b></p> <p>S41 โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่</p>	<p>(0.214)</p> <p>W31 โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.258)</p> <p>W32 โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.225)</p> <p><b>W4 การพัฒนาหลักสูตร (0.212)</b></p> <p>W41 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.255)</p> <p>W42 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์(0.249)</p> <p>W43 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.231)</p> <p><b>W5 งานสำนักกิจการนักเรียน (0.187)</b></p> <p>W51 โรงเรียนมีการส่งเสริม</p>
--	--	--

	<p>และบทบาทของตนเอง (0.180)</p> <p>S42 โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.213)</p> <p>S43 โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.217)</p> <p>S44 โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.218)</p> <p><b>S5 การบริหารหอพัก (0.239)</b></p> <p>S51 โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.185)</p> <p>S52 โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.218)</p> <p>S53 โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้</p>	<p>การจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.201)</p> <p>W52 โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.190)</p>
--	---	---

	<p>ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.239)</p> <p>S54 โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.241)</p>	
<b>ปัจจัยภายนอก</b>		
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p><b>O1 นโยบายของรัฐ (0.252)</b></p> <p>O11 การพัฒนาหลักสูตร (0.234)</p> <p>O12 การจัดการเรียนรู้ (0.239)</p> <p>O13 งานสำนักกิจการนักเรียน(0.248)</p> <p>O14 การวัดและประเมินผล(0.255)</p> <p><b>O2 เทคโนโลยี (0.255)</b></p> <p>O21 การวัดผลประเมินผล(0.246)</p> <p>O22 การพัฒนาหลักสูตร (0.247)</p> <p>O22 การจัดการเรียนรู้ (0.247)</p> <p>O23 งานสำนักกิจการนักเรียน (0.252)</p> <p><b>O3 สภาพสังคม (0.262)</b></p> <p>O31 การวัดผลประเมินผล(0.246)</p> <p>O32 การจัดการเรียนรู้ (0.260)</p>	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO)</b></p> <p><b>กลยุทธ์เชิงรุก</b></p> <p>1. นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี สภาพสังคม และสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการจัดการเรียนรู้</p> <p>2. นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี และสภาพสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการวัดผลและประเมินผล</p> <p>3. นโยบายของรัฐ และเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>4. นโยบายของรัฐ และเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านงานสำนักกิจการนักเรียน</p> <p>5. สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการบริหารหอพัก</p>	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO)</b></p> <p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b></p> <p>1. นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี สภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนรู้</p> <p>2. นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ด้านการวัดผลและประเมินผล</p> <p>3. นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>4. นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ด้านงานสำนักกิจการนักเรียน</p> <p>5. สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ด้านการบริหารหอพัก</p>

<p><b>O4 สภาพเศรษฐกิจ</b> <b>(0.264)</b></p> <p>O41 การจัดการเรียนรู้ (0.254)</p> <p>O42 การบริหารหอพัก (0.255)</p>		
<p><b>ภาวะคุกคาม (Threats)</b></p> <p><b>T1 สภาพเศรษฐกิจ</b> <b>(0.264)</b></p> <p>T11 การพัฒนาหลักสูตร (0.276)</p> <p>T12 การวัดและประเมินผล (0.265)</p> <p>T13 งานสำนักกิจการนักเรียน (0.261)</p> <p><b>T2 สภาพสังคม (0.262)</b></p> <p>T21 การบริหารหอพัก (0.271)</p> <p>T22 งานสำนักกิจการนักเรียน (0.266)</p> <p>T23 การพัฒนาหลักสูตร (0.261)</p> <p><b>T3 เทคโนโลยี(0.255)</b></p> <p>T31 การบริหารหอพัก (0.278)</p> <p><b>T4 นโยบายของรัฐ (0.252)</b></p> <p>T41 การบริหารหอพัก (0.286)</p>	<p><b>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</b> <b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b></p> <p>1. สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>2. สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านงานสำนักกิจการนักเรียน</p> <p>3. เทคโนโลยี และนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการบริหารหอพัก</p> <p>4. สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการวัดผลและประเมินผล</p>	<p><b>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)</b> <b>กลยุทธ์เชิงรับ</b></p> <p>1. สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>2. สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านงานสำนักกิจการนักเรียน</p> <p>3. เทคโนโลยี และนโยบายของรัฐ และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการบริหารหอพัก</p> <p>4.สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการวัดผลและประเมินผล</p>

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด  
ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำแนกรายด้าน

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	วิเคราะห์ SWOT MATRIX
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก</b></p> <p>SO นโยบายของรัฐ และเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตร ในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.154)</li> <li>2) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.192)</li> <li>3) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.204)</li> </ol>
	<p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b></p> <p>ST สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตร ในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.154)</li> <li>2) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.192)</li> <li>3) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี</li> </ol>

<p>การบริหารโรงเรียน ประจำตามแนวคิดความ เป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21</p>	<p>วิเคราะห์ SWOT MATRIX</p>
	<p>ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสื่อ สารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.204)</p>
	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b>  <b>WO นโยบายของรัฐ และเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน</b>  <b>ด้านการพัฒนาหลักสูตร ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและ บริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.255)</li> <li>2) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์(0.249)</li> <li>3) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.231)</li> </ol>
	<p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</b>  <b>WT สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อ</b>  <b>จุดอ่อน ด้านการพัฒนาหลักสูตร ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและ บริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.255)</li> <li>2) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์(0.249)</li> <li>3) การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี</li> </ol>

<p>การบริหารโรงเรียน ประจำตามแนวคิดความ เป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21</p>	<p>วิเคราะห์ SWOT MATRIX</p>
	<p>ลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.231)</p>

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้

<p>การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>วิเคราะห์ SWOT MATRIX</p>
<p>ด้านการจัดการเรียนรู้</p>	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก</b> SO นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี สภาพสังคม และสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการจัดการเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง (0.180)</li> <li>2) การจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.213)</li> <li>3) การจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.217)</li> <li>4) การจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.218)</li> </ol>



<p>การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>วิเคราะห์ SWOT MATRIX</p>
	<p>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน ---</p>
	<p>จุดอ่อน - โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี สภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนรู้ ในเรื่อง ต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.261)</li> <li>2) การจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองมีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถี ชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.260)</li> </ol>
	<p>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</p>

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการวัดผลและประเมินผล

การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	วิเคราะห์ SWOT MATRIX
ด้านการวัดผล ประเมินผล	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก</b>  <b>SO</b> นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี และสภาพสังคม เป็นโอกาสที่  <b>เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการวัดผลและประเมินผล ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.184)</li> <li>2) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.190)</li> <li>3) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.213)</li> <li>4) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.220)</li> </ol>
	<p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b>  <b>ST</b> สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการวัดผล  <b>และประเมินผล</b>  <b>ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.184)</li> <li>2) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น</li> </ol>

<p>การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>วิเคราะห์ SWOT MATRIX</p>
	<p>พลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.190)</p> <p>3) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.213)</p> <p>4) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.220)</p>
	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b>  <b>WO นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ด้านการวัดผลและประเมินผล ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <p>1) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.258)</p> <p>2) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.225)</p>
	<p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</b>  <b>WT สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการวัดผลและประเมินผล</b>  <b>ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <p>1) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.258)</p> <p>2) การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.225)</p>

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	วิเคราะห์ SWOT MATRIX
<p>ด้านการบริหาร กิจการนักเรียน</p>	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก</b> SO นโยบายของรัฐ และเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.174)</li> <li>2) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.179)</li> <li>3) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.186)</li> <li>4) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.188)</li> </ol>
	<p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b> ST สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.174)</li> <li>2) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.179)</li> </ol>

<p>การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>วิเคราะห์ SWOT MATRIX</p>
	<p>3) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อ พิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.186)</p> <p>4) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.188)</p>
	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b> <b>WO นโยบายของรัฐ เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน</b> <b>ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <p>1) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.201)</p> <p>2) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.190)</p>
	<p><b>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</b> <b>WT สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อ</b> <b>จุดอ่อน ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <p>1) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.201)</p> <p>2) การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.190)</p>

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารหอพัก

การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	วิเคราะห์ SWOT MATRIX
ด้านการบริหารหอพัก	<p><b>จุดแข็ง - โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก</b></p> <p><b>SO สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง ด้านการบริหารหอพักในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.185)</li> <li>2) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.218)</li> <li>3) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.239)</li> <li>4) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อในสังคมออนไลน์ (0.241)</li> </ol>
	<p><b>จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b></p> <p><b>ST เทคโนโลยี และนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการบริหารหอพัก ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง (0.185)</li> <li>2) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถี</li> </ol>

การบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	วิเคราะห์ SWOT MATRIX
	<p>ชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม (0.218)</p> <p>3) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (0.239)</p> <p>4) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ (0.241)</p>
	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b></p> <p><b>WO สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ด้านการบริหารหอพัก ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <p>1) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่ความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.299)</p> <p>2) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.248)</p>
	<p><b>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</b></p> <p><b>WT เทคโนโลยี และนโยบายของรัฐ และสภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการบริหารหอพัก ในเรื่องต่อไปนี้</b></p> <p>1) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่ความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก (0.299)</p> <p>2) การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (0.248)</p>

ตารางที่ 36 สรุปการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำแนกรายด้าน

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	นโยบาย ของรัฐ (P)	สภาพ เศรษฐกิจ (E)	สภาพ สังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
1. การออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองที่				
1) มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	WO	WO	WO	WO
2) มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	SO	SO	SO	SO
3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	SO	SO	ST	SO
4) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	WO	WO	WO	WO
5) มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม	SO	SO	SO	SO
6) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	WO	WO	WO	WT
2. การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดย ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่				
1) มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	WO	WO	WO	WO
2) มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง	SO	SO	SO	SO
3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	SO	SO	ST	SO
4) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	WO	WO	WT	WT
5) มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม	SO	SO	SO	SO
6) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	SO	SO	SO	SO
3. การวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็น พลเมืองที่				
1) มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ	WO	WO	WO	WO



การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	นโยบาย ของรัฐ	สภาพ เศรษฐกิจ	สภาพ สังคม	เทคโนโลยี
	(P)	(E)	(S)	(T)
วัฒนธรรม				
2) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง	SO	SO	SO	SO
3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	WT	WT	WO	WO
4) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทอาชีพเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	SO	SO	SO	SO
5) มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม	SO	SO	SO	SO
6) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	SO	SO	SO	SO
4. การส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองที่				
1) มีการพึ่งพาศักยภาพกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	WO	WO	WO	WO
2) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง	SO	SO	ST	SO
3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	SO	SO	ST	ST
4) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทอาชีพเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	SO	SO	ST	ST
5) มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยี ได้อย่างเหมาะสม	SO	SO	SO	SO
6) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	WO	WO	WO	WO
5. การส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อ พัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองที่				
1) มีการพึ่งพาศักยภาพกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม	WT	WO	WO	WO
2) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง	ST	SO	SO	WT
3) มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	WT	WT	WT	WT
4) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทอาชีพเพื่อพิทักษ์ สิ่งแวดล้อม	ST	ST	SO	ST
5) มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยี	SO	SO	SO	SO

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	นโยบาย ของรัฐ	สภาพ เศรษฐกิจ	สภาพ สังคม	เทคโนโลยี
	(P)	(E)	(S)	(T)
ได้อย่างเหมาะสม				
6) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบใน สังคมออนไลน์	ST	SO	ST	SO

### ขั้นตอนที่ 3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยสรุปขั้นตอนดังต่อไปนี้

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน  
ประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยใช้ผลการวิจัยที่พบ คือ จุดแข็ง  
จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> ดังนี้

1) กำหนดกลยุทธ์หลักจากกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็น  
พลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดผลและ  
ประเมินผล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารหอพัก

2) กำหนดกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยเรียงลำดับ  
ตามค่าดัชนี PNI<sub>modified</sub> จากมากไปหาน้อย

3) กำหนดวิธีดำเนินการจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์  
สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

3.1) สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมือง  
ในศตวรรษที่ 21

3.2) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ นโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และ  
เทคโนโลยี

ตารางที่ 37 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

### ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

(ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง และ 38 วิธีการดำเนินการ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
1) กลยุทธ์ยกระดับหลักสูตรโรงเรียนประจำเพื่อความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	<p>1.1 กลยุทธ์พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐเพื่อการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>1.2 กลยุทธ์กระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการออกแบบหลักสูตรพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>1.1.1 พัฒนาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และหลักสูตรแกนกลาง</p> <p>1.1.2 พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐที่มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายความเป็นพลเมืองของโลก รวมทั้งพลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p> <p>1.2.1 สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมออกแบบหลักสูตรโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้านหลักสูตร</p> <p>1.2.2 ออกแบบหลักสูตร</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>1.3 กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</p> <p>1.4 กลยุทธ์สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของสังคม</p>	<p>พัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของโลกและพลเมืองของชาติตามลำดับ</p> <p>1.3.1 จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</p> <p>1.3.2 พัฒนาหลักสูตร โดยการจัดสรรงบประมาณตามลำดับความเร่งด่วนประกอบด้วยความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของโลก ตามลำดับ</p> <p>1.4.1 จัดทำแผนสร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>1.4.2 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
<p>2) กลยุทธ์ปรับการเรียน เปลี่ยนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>WO (จุดอ่อน-โอกาส)</p> <p>2.1 กลยุทธ์เร่งรัดพัฒนา นโยบายการจัดทำแผนการ เรียนรู้ความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p> <p>2.2 กลยุทธ์จัดสรร งบประมาณปรับปรุงการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้โดย ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21</p>	<p>2.1.1 ร่างนโยบายการจัดทำ แผนการเรียนรู้ความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>2.1.2 พัฒนานโยบายการ จัดทำแผนการเรียนรู้ความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดย ให้ความสำคัญกับนโยบายเพื่อ พัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็น พลเมืองของชาติ พลเมือง ดิจิทัล และพลเมืองของโลก ตามลำดับ</p> <p>2.2.1 เสนอแผนจัดสรร งบประมาณประจำปีเพื่อ ปรับปรุงการจัดทำแผนการ เรียนรู้ และจัดกระบวนการ เรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p> <p>2.2.2 ดำเนินการปรับปรุงการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดย ให้ความสำคัญในการจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของ โลก พลเมืองของชาติ และ พลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>2.3 กลยุทธ์ขอรับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>  <p>2.4 กลยุทธ์วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศเปลี่ยนแปลงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>2.3.1 เสนอแผนงานปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือองค์การทางสังคม</p> <p>2.3.2 ปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมี พลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัลและความเป็นพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>2.4.1 ใช้ระบบเทคโนโลยีในการวิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>2.4.2 การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
		ระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของ โลก พลเมืองดิจิทัลและ พลเมืองของชาติ ตามลำดับ
3) การปฏิรูปการวัดผลและ ประเมินผลนักเรียนประจำให้ มีลักษณะความเป็นพลเมือง ในศตวรรษที่ 21	<p><b>WO (จุดอ่อน-โอกาส)</b></p> <p>3.1 กลยุทธ์เร่งรัดพัฒนา นโยบายปรับปรุงระบบการวัด และประเมินผลผู้เรียนให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p> <p>3.2 กลยุทธ์ส่งเสริมความ ร่วมมือจากสังคมในการ ปรับปรุงระบบการวัดและ ประเมินผลผู้เรียน ให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p>	<p>3.1.1 พัฒนานโยบายเร่งด่วน ในการปรับปรุงระบบการวัด และประเมินผลผู้เรียนให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p> <p>3.1.2 ปรับปรุงระบบการวัด และประเมินผลผู้เรียนให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยให้ ความสำคัญในการจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของ โลก พลเมืองของชาติ และ พลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p> <p>3.2.1 จัดกิจกรรม หรือ โครงการความร่วมมือจากภาค ประชาสังคมในการปรับปรุง ระบบการวัดและประเมินผล ผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.2.2 ปรับปรุงระบบการวัด และประเมินผลผู้เรียน ให้มี</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>3.3 กลยุทธ์ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p><b>WT (จุดอ่อน-อุปสรรค)</b></p> <p>3.4 กลยุทธ์ปฏิรูปการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยอาศัยหลัก</p>	<p>ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติตามลำดับ</p> <p>3.3.1 จัดทำแผนงาน/โครงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.3.2 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก และพลเมืองดิจิทัล</p> <p>3.4.1 จัดทำแผนงาน/โครงการการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.4.2 วัดและประเมินผล</p>



กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ
<p>4) การยกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p><b>SO (จุดแข็ง-โอกาส)</b></p> <p>4.1 กลยุทธ์ผลักดันการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล</p> <p>4.2 กลยุทธ์ส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p>	<p>4.1.1 จัดทำแผนงานบรรจุกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล</p> <p>4.1.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของชาติ และพลเมืองของโลก ตามลำดับ</p> <p>4.2.1 จัดทำแผนงานกำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p>4.2.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองใน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p><b>ST (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม)</b></p> <p>4.3 กลยุทธ์สนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</p> <p>4.4 กลยุทธ์สร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>ศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>4.3.1 จัดทำแผนพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</p> <p>4.3.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยจัดลำดับความเร่งด่วนในการจัดสรรงบประมาณที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p> <p>4.4.1 จัดทำแผนสร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>4.4.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองใน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
		ศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ ความสำคัญจากการมีส่วนร่วม จากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนา ให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมือง พลเมืองของโลก ของชาติ และ พลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ
5) การปฏิรูปความเป็นอยู่ใน หอพัก และส่งเสริมกิจกรรมให้ นักเรียนประจำมีลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21	<b>WO (จุดอ่อน-โอกาส)</b> 5.1 กลยุทธ์จัดลำดับความ เร่งด่วนด้านงบประมาณ ใน การปรับปรุงความเป็นอยู่ใน หอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21  <b>WT (จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม)</b> 5.2 กลยุทธ์สร้างการรับรู้ของ ชุมชนโดยรอบในการปฏิรูป ความเป็นอยู่ในหอพัก และ	5.1.1 จัดทำแผนจัดสรร งบประมาณให้ความสำคัญ ใน การปรับปรุงความเป็นอยู่ใน หอพัก และกิจกรรมหอพักเป็น ลำดับแรกเพื่อพัฒนาให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21  5.1.2 ปรับปรุงความเป็นอยู่ใน หอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อ พัฒนาให้มีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดย จัดให้ความสำคัญจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของ โลก พลเมืองดิจิทัล และ พลเมืองของชาติ ตามลำดับ  5.2.1 จัดทำแผนงานสร้างการ รับรู้ของชุมชนโดยรอบในการ ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>กิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>5.3 กลยุทธ์การบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>5.2.2 ปรับเปลี่ยนเร่งด่วนในเรื่องความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>5.3.1 ร่างแผนบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>5.3.2 บริหารจัดการความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p>

#### 4.4.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

แหล่งข้อมูลผู้ทำการประเมิน : เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เลือกโดยเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 กลุ่ม โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ประกอบด้วย

- นักวิชาการ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย (1) ด้านการบริหารการศึกษาและมีความรู้ ประสบการณ์ในการวิจัย 2 คน (2) ด้านการศึกษาหรือด้านพลเมืองในศตวรรษที่ 21 3 คน
- นักบริหารการศึกษา เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายการศึกษา จำนวน 2 คน (เน้นผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านพลเมืองศึกษา หรือผู้ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา)
- ผู้บริหารระดับศึกษาธิการภาค หรือศึกษาธิการจังหวัด หรือหัวหน้างานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดูแลองค์กรด้านการศึกษา จำนวน 2 คน
- ผู้บริหารโรงเรียนประจำ จำนวน 6 คน (จากทุกสังกัด)

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของกลยุทธ์แสดงดังตารางที่ 38-40

ตารางที่ 38 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
1. ยกระดับหลักสูตรโรงเรียนประจำเพื่อความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
2. ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
3. ปฏิรูปการวัดผลและประเมินผลนักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
4. ยกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
5. ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพักและส่งเสริมกิจกรรมให้นักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>5.00</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.84</b>	<b>มากที่สุด</b>

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) และกลยุทธ์ที่ 1-5 มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ( $\bar{X} = 5.00$ )

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.84$ ) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 1-4 ( $\bar{X} = 4.91$ )

ตารางที่ 39 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
<b>1. ยกระดับหลักสูตรโรงเรียนประจำเพื่อความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
1.1 กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาตามนโยบายรัฐ	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
1.2 กลยุทธ์ยกระดับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการออกแบบหลักสูตรความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	4.82	มากที่สุด	4.36	มาก
1.3 กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
1.4 กลยุทธ์สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการมีส่วนร่วมของสังคม	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
<b>2. ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
2.2 จัดสรรงบประมาณปรับปรุงการจัดทำแผนการ	4.91	มากที่สุด	4.45	มาก

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
เรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21				
2.3 ขอรับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	4.91	มากที่สุด	4.36	มาก
2.4 วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศเปลี่ยนแปลงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	4.91	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
<b>3. ปฏิรูปการวัดผลและประเมินผลนักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
3.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	4.91	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
3.2 ส่งเสริมความร่วมมือจากสังคมในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	4.91	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
3.3 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
3.4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	4.91	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
<b>4. ยกกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
4.1 ผลักดันการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21ให้สอดคล้องกับ	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
นโยบายของรัฐบาล				
4.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
4.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
4.4 สร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
<b>5. ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพักและส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
5.1 จัดลำดับความเร่งด่วนด้านงบประมาณในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
5.2 สร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	4.91	มากที่สุด	4.18	มาก
5.3 บริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
	<b>4.96</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.61</b>	<b>มากที่สุด</b>



จากตารางที่ 39 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองรับใน  
 ร่างกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่  
 21 (ฉบับที่ 1) พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.96$ ) ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับ  
 มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ )

ตารางที่ 40 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์หลัก  
 ในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
<b>1. ยกระดับหลักสูตรโรงเรียนประจำเพื่อความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
<b>1.1 พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐเพื่อการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
1.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐและหลักสูตรแกนกลาง	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
1.1.2 พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐที่มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายความเป็นพลเมืองของโลก รวมทั้งพลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.64	มากที่สุด
<b>1.2 กระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการออกแบบหลักสูตรพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
1.2.1 สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมออกแบบหลักสูตรโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้านหลักสูตร	4.91	มากที่สุด	4.45	มาก
1.2.2 ออกแบบหลักสูตรพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของโลกและพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
<b>1.3 การพัฒนาหลักสูตรโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</b>				
1.3.1 จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	5.00	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
1.3.2 พัฒนาหลักสูตรโดยการจัดสรรงบประมาณตามลำดับความเร่งด่วนประกอบด้วยความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของโลก ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
<b>1.4 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของสังคม</b>				
1.4.1 จัดทำแผนสร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	4.91	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
1.4.2 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของ	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
ชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ				
<b>2. บริการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
<b>2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
2.1.1 ร่างนโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
2.1.2 พัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของโลก ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
<b>2.2 จัดสรรงบประมาณปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
2.1.1 เสนอแผนจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	4.91	มากที่สุด	4.46	มาก
2.1.2 ดำเนินการปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
<b>2.3 ขอรับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด</b>				

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
<b>กระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
2.3.1 เสนอแผนงานปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือ องค์การทางสังคม	4.82	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
2.3.2 ปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมี พลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และความเป็นพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.64	มากที่สุด
<b>2.4 วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศเปลี่ยนแปลงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
2.4.1. วางแผนใช้ระบบเทคโนโลยีในการวิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
2.4.2 การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.64	มากที่สุด
<b>3. การปฏิรูปการวัดผลและประเมินผลนักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
<b>3.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
3.1.1. พัฒนานโยบายเร่งด่วน ในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
3.1.2 ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
<b>3.2 ส่งเสริมความร่วมมือจากสังคมในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
3.2.1. จัดกิจกรรม หรือโครงการความร่วมมือจากภาคประชาสังคมในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.46	มาก
3.2.2 ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
<b>3.3 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
3.3.1. จัดทำแผนงาน/โครงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล	5.00	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
ผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21				
3.3.2 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21โดยให้ความสำคัญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	5.00	มากที่สุด
<b>3.4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</b>				
3.4.1 จัดทำแผนงาน/โครงการการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21	4.91	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
3.4.2 วัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.73	มากที่สุด
<b>4. การยกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
<b>4.1 ผลักดันการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล</b>				
4.1.1 จัดทำแผนงานบรรจุกิจกรรมเพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
4.1.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21โดยให้ความสำคัญในการ	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
จัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของชาติ และพลเมืองของโลก ตามลำดับ				
<b>4.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</b>				
4.2.1 จัดทำแผนงานกำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5.00	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
4.2.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
<b>4.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</b>				
4.3.1 จัดทำแผนพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	4.91	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
4.3.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยจัดลำดับความเร่งด่วนในการจัดสรรงบประมาณที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
<b>4.4 สร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น</b>				

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
<b>พลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
4.4.1 จัดทำแผนสร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	4.82	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
4.4.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้มีความสำคัญจากการมีส่วนร่วมจากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองพลเมืองของโลก ของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
<b>5.ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และส่งเสริมกิจกรรมให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
<b>5.1 จัดลำดับความเร่งด่วนด้านงบประมาณ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
5.1.1 จัดทำแผนจัดสรรงบประมาณให้ความสำคัญ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเป็นลำดับแรกเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.46	มาก
5.1.2 ปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้มีความสำคัญจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.46	มาก
<b>5.2 สร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				



วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม	$\bar{X}$	ค่าที่มีความเหมาะสม
5.2.1 จัดทำแผนงานสร้างการรับรู้ของชุมชน โดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพักและ กิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	4.91	มากที่สุด	4.55	มากที่สุด
5.2.2 ปรับเปลี่ยนแรงกดดันในเรื่องความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	4.91	มากที่สุด	4.36	มาก
<b>5.3 การบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>				
5.3.1 ร่างแผนบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5.00	มากที่สุด	4.91	มากที่สุด
5.3.2 บริหารจัดการความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	5.00	มากที่สุด	4.82	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.96</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.68</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 40 ผลการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 1) พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.96$ ) ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังให้ความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

- 1) กลยุทธ์หลักบางข้อควรปรับคำให้โดดเด่น และชี้ให้เห็นชัดเจนว่าควรดำเนินไปในทิศทางใด
- 2) ควรเพิ่มวิธีการดำเนินการในกลยุทธ์บางข้อให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติเข้าใจได้ง่ายขึ้น
- 3) กลยุทธ์บางข้อที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ สำหรับโรงเรียนประจำในสังกัดรัฐบาล อาจปฏิบัติไม่ได้จริงหรือล่าช้า เพราะต้องรอการอนุมัติ หรือนโยบายจากระดับที่สูงขึ้น จึงอาจจะต้องทบทวนประเด็นนี้ให้ชัดเจนขึ้น

ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลต่างๆ มาทบทวนและพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)

#### 4.4.3 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ฉบับที่ 2

นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อ 4.4.2 มาพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) ดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
(1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	SO (จุดแข็ง-โอกาส) 1.1 พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	1.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐและหลักสูตรแกนกลาง 1.1.2 พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐที่มีจุดประสงค์มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>1.2 กระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการออกแบบหลักสูตรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>  <p>ST (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม)</p> <p>1.3 พัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>1.4 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของสังคม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายความเป็นพลเมืองของโลก รวมทั้งพลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p> <p>1.2.1 สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมออกแบบหลักสูตรโดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้านหลักสูตร</p> <p>1.2.2 ออกแบบหลักสูตรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของโลก และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>1.3.1 จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</p> <p>1.3.2 พัฒนาหลักสูตร โดยการจัดสรรงบประมาณตามลำดับความเร่งด่วน ประกอบด้วยความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของโลก ตามลำดับ</p> <p>1.4.1 จัดทำแผนสร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>1.4.2 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p>
(2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความ	<p>WO (จุดอ่อน-โอกาส)</p> <p>2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้ด้านความ</p>	<p>2.1.1 ร่างนโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็น</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
<p>เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>2.2 จัดสรรงบประมาณปรับปรุง การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งพัฒนา ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษ ที่ 21</p> <p>2.3 กระตุ้นการสนับสนุนจากทุก ภาคส่วนในปรับปรุงการจัดทำ แผน การ เรี ย น รู้ และ จั ด กระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนา ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p> <p>2.4 วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูล สารสนเทศเปลี่ยนแปลงการจัดทำ แผน การ เรี ย น รู้ และ จั ด กระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนา</p>	<p>พลเมืองในศตวรรษที่21</p> <p>2.1.2 พัฒนานโยบายการจัดทำ แผนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้าน ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับนโยบายเพื่อ พัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมือง ของชาติ พลเมืองดิจิทัล และพลเมือง ของโลก ตามลำดับ</p> <p>2.2.1 เสนอแผนจัดสรรงบประมาณ ประจำปีเพื่อปรับปรุงการจัดทำ แผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการ เรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>2.2.2 ดำเนินการปรับปรุงการจัดทำ แผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการ เรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็น พลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p> <p>2.3.1 เสนอแผนงานปรับปรุงการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือองค์การทางสังคม</p> <p>2.3.2 ปรับปรุงการจัดทำแผนการ เรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่ง พัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมือง ในศตวรรษ ที่ 21 โดยให้ความสำคัญ ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนา ให้ผู้เรียนมี พลเมืองของโลก พลเมือง ดิจิทัล และความเป็นพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>2.4.1 จัดทำแผนงานโครงการนำ ระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์ เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศการจัดทำ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>แผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>2.4.2 การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้ระบบสารสนเทศพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p>
<p>(3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p><u>WO (จุดอ่อน-โอกาส)</u></p> <p>3.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.2 ส่งเสริมความร่วมมือจากสังคมในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>3.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนานโยบายเร่งด่วน ในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.1.2 ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p> <p>3.2.1 จัดกิจกรรม หรือโครงการความร่วมมือจากภาคประชาสังคมในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.2.2 ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>3.3.1 จัดทำแผนงาน/โครงการ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>3.3 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p><u>WT (จุดอ่อน-อุปสรรค)</u></p> <p>3.4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>	<p>ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.3.2 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p> <p>3.4.1 จัดทำแผนงาน/โครงการการวัดและประเมินผลผู้เรียน มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>3.4.2 วัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p>
(4) ปฏิรูปการบริหารงานกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	<p><u>SO (จุดแข็ง-โอกาส)</u></p> <p>4.1 ผลักดันการจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล</p> <p>4.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>4.1.1 จัดทำแผนงานบรรจุกิจกรรมมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล</p> <p>4.1.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของชาติ และพลเมืองของโลก ตามลำดับ</p> <p>4.2.1 จัดทำแผนงานกำหนดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p><u>ST (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม)</u></p> <p>4.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้าน ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</p> <p>4.4 สร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้าน ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p>4.2.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>4.3.1 จัดทำแผนพัฒนามุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</p> <p>4.3.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยจัดลำดับความเร่งด่วนในการจัดสรรงบประมาณที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p> <p>4.4.1 จัดทำแผนสร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรมมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>4.4.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญจากการมีส่วนร่วมจากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองพลเมืองของโลก ของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ</p>
(5) การปฏิรูปการบริหารหอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	<p><u>WO (จุดอ่อน-โอกาส)</u></p> <p>5.1 จัดลำดับความเร่งด่วนด้านงบประมาณ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความ</p>	<p>5.1.1 จัดทำแผนขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ โดยให้ความสำคัญในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเป็นลำดับต้นๆ มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมือง</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>WT (จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม)</p> <p>5.2 สร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21</p> <p>5.3 การบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>ในศตวรรษ ที่ 21</p> <p>5.1.2 ดำเนินการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>5.2.1 จัดทำแผนงานสร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21</p> <p>5.2.2 ปรับเปลี่ยนแรงจูงใจในเรื่องความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>5.3.1 ร่างแผนบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21</p> <p>5.3.2 บริหารจัดการความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยจัดให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p>



#### 4.4.4 ตรวจสอบความเหมาะสมและรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) โดยวิธีประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group)

ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 4 ท่าน 2) นักวิชาการทางการศึกษาหรือบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน และ 3) นักวิชาการที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 3 ท่าน ร่วมสนทนากลุ่มในวันพฤหัสบดี ที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 เวลา 08.00-10.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย เพื่อร่วมกันอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะในเชิงลึกอย่างละเอียด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับที่ 2) ดังนี้

- 1) กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้
- 2) วิธีการดำเนินการ ในบางข้อควรปรับปรุงให้กระชับมากขึ้น สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในอนาคตพร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับสมบูรณ์)

#### 4.4.5 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับสมบูรณ์)

ตารางที่ 42 การปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้เป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับสมบูรณ์)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
(1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	1.1 พัฒนาการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐโดยกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย	1.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความเชี่ยวชาญด้านโรงเรียนประจำพัฒนาการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนประจำให้

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการยกระดับหลักสูตรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล</p>  <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p> <p>1.2 พัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และกระตุ้นการมีส่วนร่วมจากภาคสังคม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล</p>	<p>สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และหลักสูตรแกนกลางที่มีเป้าหมายชัดเจนด้านการพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับรายวิชาเพิ่มเติมที่จะมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของโลก และความเป็นพลเมืองดิจิทัล</p> <p>1.1.2 สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมออกแบบหลักสูตรโดยอาศัยการผสมผสาน สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้านการจัดทำหลักสูตร</p> <p>1.2.1 จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร โดยยึดแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>1.2.2 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
		<p>ของสังคมในการจัดหลักสูตร เน้นรายวิชาเพิ่มเติม หรือ หลักสูตรท้องถิ่นมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก และพลเมืองของดิจิทัล</p>
<p>(2) ปรับการเรียนเปลี่ยน การสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21</p>	<p>2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนา ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมือง ของชาติ พลเมืองโลก และ พลเมืองดิจิทัล</p> <p>2.2 ผนึกกำลังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์เจาะลึกข้อมูล สารสนเทศเปลี่ยนแปลงการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนา ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมือง</p>	<p>2.1.1 ร่างนโยบายการจัดทำ แผนการเรียนรู้รูปแบบ Project based learning มุ่ง พัฒนาผู้เรียนด้านความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่21 และ ขอรับการสนับสนุนด้าน งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</p> <p>2.1.2 เสนอแผนจัดสรร งบประมาณประจำปีเพื่อ พัฒนานโยบายการจัดทำ แผนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของ โลก พลเมืองของชาติ พลเมือง ของดิจิทัล ตามลำดับ</p> <p>2.2.1 เสนอแผนงานปรับปรุง การจัดทำแผนการเรียนรู้ และ จัดกระบวนการเรียนรู้โดย ขอรับการสนับสนุนจากสมาคม ผู้ปกครองและครู หรือองค์การ ทางสังคม เพื่อส่งเสริมการนำ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>ของชาติ พลเมืองโลก และ พลเมืองดิจิทัล</p> 	<p>เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบ Smart Classroom เพื่อการเข้าถึงเนื้อหาแบบเรียนรูปแบบใหม่</p> <p>2.2.2 เสนอแผนงานปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยขอรับการสนับสนุนจากสมาคมผู้ประกอบการและครู หรือองค์การทางสังคม เพื่อส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง (constructivism) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (connective) และการทำงานเป็นทีม (collaborative learning) เสริมจากการเรียนการสอนในห้องเรียน</p>
(3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	3.1 ผนึกกำลังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเร่งรัดพัฒนานโยบายและส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปรับเปลี่ยนเครื่องมือวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ และพลเมืองโลก	<p>3.1.1 พัฒนานโยบายเร่งด่วนในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยใช้รูปแบบการวัดประเมินผลทาง online</p> <p>3.1.2 ปรับปรุงระบบการวัด</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>3.2 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ และพลเมืองโลกโดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>	<p>และประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการประเมินแฟ้มสะสมงาน (Portfolio)</p> <p>3.2.1 ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับ Literacy-based test เพิ่มเติมจาก Content-based test</p> <p>3.2.2 ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการประเมินผลจากการทำโครงการ (Project) ที่อยู่ในกิจกรรมการเรียนการสอน</p>
<p>(4) ยกระดับการบริหารงานกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	<p>4.1 ผลักดันนโยบายส่งเสริมการจัดกิจกรรม โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล</p>	<p>4.1.1 จัดทำแผนงานบรรจุกิจกรรมมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>4.2 สนับสนุนการจัดกิจกรรม โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการร่วมจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล</p>	<p>4.1.2 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยให้ ความสำคัญในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนา ให้ผู้เรียนด้านความเป็น พลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ</p> <p>4.2.1 จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยให้ ความสำคัญในการจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของ ชาติ พลเมืองโลก และพลเมือง ดิจิทัล ตามลำดับ</p> <p>4.2.2 จัดทำแผนพัฒนามุ่ง พัฒนาผู้เรียนด้านความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่าย ที่ไม่จำเป็น</p>
(5) การปฏิรูปการบริหาร หอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้าน ความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21	5.1 จัดลำดับความเร่งด่วนด้าน งบประมาณ ในการปรับปรุง ความเป็นอยู่ในหอพัก และ กิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองของชาติ	5.1.1 วางแผนระยะสั้น ระยะ กลาง ระยะยาว เพื่อรองรับ ความเสื่อมของทรัพย์สินใน หอพักและจัดทำแผนขอรับ การสนับสนุนด้านงบประมาณ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
	<p>พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล</p>  <p>5.2 กระตุ้นการรับรู้ของชุมชน โดยรอบในการผนึกกำลังปฏิรูป ความเป็นอยู่ในหอพัก และ กิจกรรมหอพัก โดยบริหาร จัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด มุ่งพัฒนาผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล</p>	<p>โดยให้ความสำคัญ ในการ ปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเป็นลำดับ ตันๆ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มี ความเป็นพลเมืองโลก พลเมือง ดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ</p> <p>5.1.2 วางแผนการใช้ งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดย ประยุกต์ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ สามารถทดแทนกันได้แทน อุปกรณ์เดิมที่เสียหาย</p> <p>5.2.1 จัดทำแผนงานสร้างการ รับรู้ของชุมชนโดยรอบในการ ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก ร่างแผน บริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการ ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเน้นด้าน สุขภาพ สุขอนามัย และ จริยธรรมมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้าน ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p> <p>5.2.2 จัดทำข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ นิศเผยแพร่ชีวิตความเป็นอยู่ใน หอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อ กระตุ้นการรับรู้ของชุมชน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีการดำเนินการ
		ผู้ปกครองให้เข้ามาช่วยพัฒนา หอพัก ร่วมกิจกรรมที่มุ่งพัฒนา ผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมือง โลก พลเมืองดิจิทัล และ พลเมืองของชาติ ตามลำดับ

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5  
กลยุทธ์หลัก 19 กลยุทธ์รอง โดยผู้วิจัยได้จัดทำแผนภาพกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดตามภาพที่ 8 ดังนี้







แผนภาพที่ 9 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำและความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ และความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed-Method Research) ผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการเรียน หัวหน้างานหอพัก หรือครูดูแลนักเรียนประจำ และครูผู้สอน จำนวน 95 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถาม และแบบประเมินร่างกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) และการวิเคราะห์เนื้อหา

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1) แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล การบริหารกิจการนักเรียน (การส่งเสริมกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิต) การบริหารหอพักนักเรียนประจำ

2) แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 มิติด้านพลเมือง (3 Dimensions of Citizenship) ได้แก่ 1) พลเมืองของชาติ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ (1.1) มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (1.2) มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเอง 2) พลเมืองโลก ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ (2.1) มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติ และระดับโลก (2.2) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลก และ 3) พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ (3.1) มีการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (3.2) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์

การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด

ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนประจำ และแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จำนวน 7 ท่าน ผลการประเมินพบว่า ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 5.00$ ) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของกรอบแนวคิด สรุปได้ดังนี้

(1) องค์ประกอบย่อยด้านการบริหารโรงเรียนประจำ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 5.00$ ) และค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับดีมากเท่ากับทุกองค์ประกอบ ( $\bar{X} = 5.00$ )

(2) องค์ประกอบด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นโดยภาพรวมและรายด้านทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมาก ( $\bar{X} = 5.00$ ) และค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยอยู่ในระดับดีมากเท่ากับทุกองค์ประกอบ ( $\bar{X} = 5.00$ ) เช่นกัน

ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ (ร้อยละ 71.43) ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับลักษณะของความเป็นโรงเรียนประจำโดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการมีความรับผิดชอบต่องานหน้าที่ของตนเอง และผู้ทรงคุณวุฒิ (ร้อยละ 28.57) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการใช้สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

### 5.1.2 สภาพการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

#### (1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมของผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าโรงเรียนประจำส่วนใหญ่มีการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารกิจการนักเรียน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) รองลงมา คือ จัดการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.84$ ) การวัดและการประเมินผล ( $\bar{X} = 3.83$ ) การพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{X} = 3.82$ ) และการบริหารหอพักนักเรียนประจำ ( $\bar{X} = 3.77$ ) ตามลำดับ

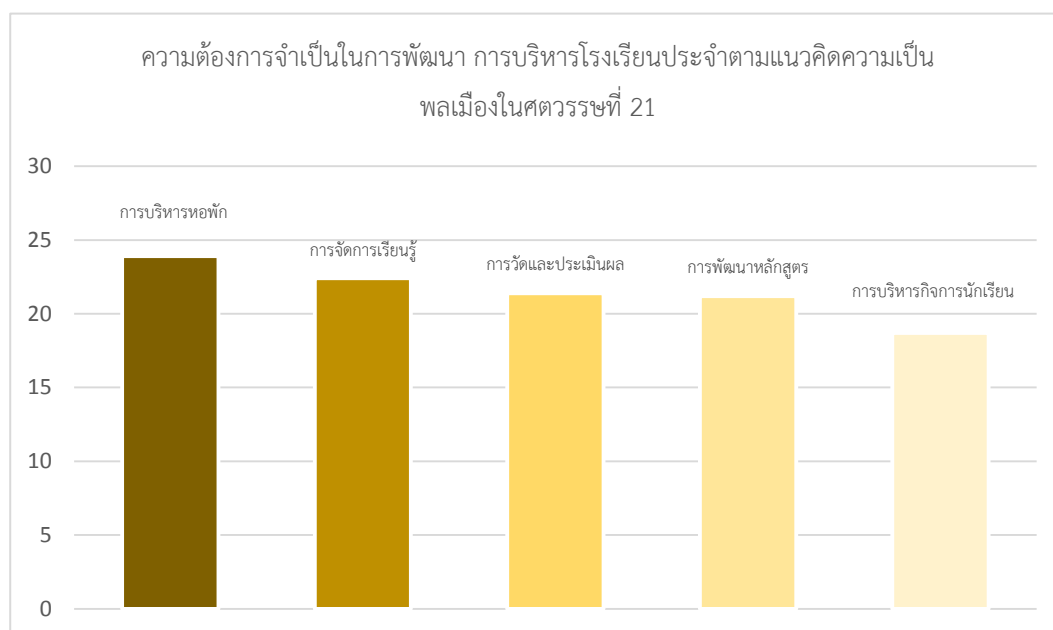
สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านนโยบายของรัฐ ด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ส่งผลต่อสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ ) โดยด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.77$ ) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านนโยบายของรัฐ ( $\bar{X} = 3.73$ ) ด้านสังคม ( $\bar{X} = 3.70$ ) และด้านเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 3.68$ ) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการบริหารงานที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ การบริหารกิจการนักเรียน

และการบริหารงานด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) รองลงมา คือการบริหารหอพักนักเรียนประจำ ( $\bar{X} = 4.67$ ) การวัดและการประเมินผล ( $\bar{X} = 4.65$ ) การพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{X} = 4.63$ ) ตามลำดับ

สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ด้านนโยบายของรัฐ ด้านสภาพเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ส่งผลต่อสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) โดยด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.73$ ) ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านนโยบายของรัฐ ( $\bar{X} = 4.67$ ) และ ด้านสังคม ( $\bar{X} = 4.67$ ) ส่วนด้านเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 4.65$ ) ส่งผลต่อสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด ตามลำดับ

## (2) ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.215$ ) คิดเป็นร้อยละ 21.50 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานที่จำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก คือ การบริหารหอพักนักเรียนประจำ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.239$ ) รองลงมา คือ การจัดการเรียนรู้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.224$ ) การวัดและประเมินผล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.214$ ) การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{\text{modified}} = 0.212$ ) และการบริหารกิจการนักเรียน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.187$ ) ตามลำดับ



แผนภาพที่ 10 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด  
ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

### 3) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

เมื่อพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมือง  
ในศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน มุมมองในภาพรวม พบว่า ด้านที่เป็นจุดแข็ง  
มากที่สุด คือ การบริหารกิจการนักเรียน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.187$ ) และด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ  
การบริหารหอพัก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.239$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน  
ศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์จากค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) ความเป็นพลเมืองโลกเป็นจุดอ่อน  
ทุกด้านยกเว้น ด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักเรียน โดยด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การ  
บริหารหอพักที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองโลก ( $PNI_{\text{modified}} = 0.259$ ) และด้านที่เป็นจุดแข็งมาก  
ที่สุด คือ การบริหารกิจการนักเรียนที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ( $PNI_{\text{modified}} = 0.182$ )  
เมื่อพิจารณาโอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองใน  
ศตวรรษที่ 21 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มุมมองในภาพรวมด้านองค์ประกอบหลัก  
พบว่า ด้านที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.252$ ) และ  
ด้านที่เป็นภาวะคุกคามมากที่สุด คือ ด้านสภาพเศรษฐกิจ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.264$ )

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์จากค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{\text{modified}}$ ) สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อสภาพแวดล้อมภายใน ตามผลการจัดกลุ่มพบด้านที่เป็นทั้งโอกาส และภาวะคุกคาม ยกเว้นด้านการจัดการเรียนรู้มีเฉพาะโอกาสเท่านั้น ไม่มีภาวะคุกคามในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกใดๆ โดยด้านที่เป็นภาวะคุกคามมากที่สุด คือ นโยบายของรัฐส่งผลต่อการบริหารหอพัก ได้แก่ นโยบายของรัฐส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.286$ ) และด้านที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ( $PNI_{\text{modified}} = 0.234$ )

### 5.1.3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ (1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (4) ยกระดับการบริหารงานกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และ (5) การปฏิรูปการบริหารหอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และในแต่ละกลยุทธ์หลักประกอบด้วยกลยุทธ์รอง รวม 10 กลยุทธ์รอง และ 20 วิธีดำเนินการ ดังนี้

#### กลยุทธ์หลัก: 1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

1.1) พัฒนาการออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐโดยกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการยกระดับหลักสูตรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความเชี่ยวชาญด้านโรงเรียนประจำพัฒนาการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนประจำให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และหลักสูตรแกนกลางที่มีเป้าหมายชัดเจนด้านการพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับรายวิชาเพิ่มเติมที่จะมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของโลก และความเป็นพลเมืองดิจิทัล 2) สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมออกแบบหลักสูตร โดยอาศัยการผสมผสาน สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้านการจัดทำหลักสูตร

1.2 พัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร และกระตุ้นการมีส่วนร่วมจากภาคสังคม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร โดยยึดแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดหลักสูตร เน้นรายวิชาเพิ่มเติม หรือหลักสูตรท้องถิ่นมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก และพลเมืองของดิจิทัล

**กลยุทธ์หลัก: 2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21**

2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) ร่างนโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้รูปแบบ Project based learning มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 และขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร 2) เสนอแผนจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อพัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ พลเมืองของดิจิทัล ตามลำดับ

2.2 ผนึกกำลังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและวิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศเปลี่ยนแปลงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) เสนอแผนงานปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยขอรับการสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือองค์การทางสังคม เพื่อส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบ Smart Classroom เพื่อการเข้าถึงเนื้อหาแบบเรียนรูปแบบใหม่ 2) เสนอแผนงานปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยขอรับการสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือองค์การทางสังคม เพื่อส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง (constructivism) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (connective) และการทำงานเป็นทีม (collaborative learning) เสริมจากการเรียนการสอนในห้องเรียน

### กลยุทธ์หลัก: 3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

3.1 ผนึกกำลังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเร่งรัดพัฒนานโยบายและส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปรับเปลี่ยนเครื่องมือวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ และพลเมืองโลก

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) พัฒนานโยบายเร่งด่วน ในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้รูปแบบการวัดประเมินผลทาง online 2) ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการประเมินแฟ้มสะสมงาน (Portfolio)

3.2 ปฏิรูปการวัดและประเมิน ผลมุ่งมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ และพลเมืองโลกโดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญกับ Literacy-based test เพิ่มเติมจาก Content-based test 2) ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการประเมินผลจากการทำโครงการ (Project) ที่อยู่ในกิจกรรมการเรียนการสอน

### กลยุทธ์หลัก: 4) ยกกระดับการบริหารงานกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

4.1 ผลักดันนโยบายส่งเสริมการจัดกิจกรรม โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดทำแผนงานบรรจุกิจกรรมมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย 2) จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ

4.2 สนับสนุนการจัดกิจกรรม โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการร่วมจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมือง



ของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ 2) จัดทำแผนพัฒนามุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

### กลยุทธ์หลัก: 5) การปฏิรูปการบริหารหอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

5.1 จัดลำดับความเร่งด่วนด้านงบประมาณ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) วางแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว เพื่อรองรับความเสื่อมของทรัพย์สินในหอพักและจัดทำแผนขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ โดยให้ความสำคัญ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเป็นลำดับต้นๆ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ 2) วางแผนการใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยประยุกต์ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่สามารถทดแทนกันได้แทนอุปกรณ์เดิมที่เสียหาย

5.2 กระตุ้นการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการผนึกกำลังปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก โดยบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองโลก และพลเมืองดิจิทัล

มีวิธีการดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) จัดทำแผนงานสร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก ร่างแผนบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเน้นด้านสุขภาพ สุขอนามัย และจริยธรรมมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 2) จัดทำข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เผยแพร่ชีวิตความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อกระตุ้นการรับรู้ของชุมชน ผู้ปกครองให้เข้ามาช่วยพัฒนาหอพัก ร่วมกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ

### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นงานวิจัยที่มุ่งศึกษาภารกิจการบริหารโรงเรียนประจำที่เชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่มุ่งพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ (ราชกิจจานุเบกษา, ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580) ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพในอนาคตต่อไป จากผลการวิจัย มีประเด็นในการอภิปรายผล 2 ประเด็น

คือ 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 2) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

5.2.1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 จากผลการประเมินกรอบแนวคิด พบว่า

1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำประกอบด้วยการบริหาร 5 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนรู้ (3) การวัดและการประเมินผล ตามแนวคิดการบริหารโรงเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กฎกระทรวงศึกษาธิการ, 2550) และสำหรับการบริหารด้าน (4) การบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งเป็นเรื่องของการส่งเสริมกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิต และ (5) การบริหารหอพักนักเรียนประจำ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด มีความเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งเป็นเรื่องของการส่งเสริมกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิต และ การบริหารหอพักนักเรียนประจำนั้นจะมีเฉพาะในโรงเรียนประจำเท่านั้น ทำให้การบริหารงานในโรงเรียนประจำมีภารกิจที่ซับซ้อนมากกว่าโรงเรียนทั่วไป เพราะโรงเรียนประจำ (Boarding School) หรือที่เรียกว่า โรงเรียนกินนอนนั้น เป็นโรงเรียนอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีรูปแบบและวิธีการจัดการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ที่นอกเหนือแตกต่างไปจากโรงเรียนไปมาทั่วไป คือ จัดให้นักเรียนพักอาศัยอยู่ที่โรงเรียน โรงเรียนเหล่านี้นอกจากจะมีภารกิจในการจัดการศึกษาแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ในการดูแลนักเรียนในช่วงที่อยู่โรงเรียนด้วย ทั้งนี้โรงเรียนประจำจะมีปรัชญา เป้าหมาย และแนวทางการจัดการศึกษาของตนโดยเฉพาะ ซึ่งนอกเหนือจากภารกิจในการจัดการเรียนการสอนแล้ว ยังคงต้องดำเนินการในการกล่อมเกลานักเรียนอันเกิดจากระบบการอยู่ร่วมกัน และต้องจัดการดูแลนักเรียนประจำตลอด 24 ชั่วโมง ดังนั้น โรงเรียนประจำจึงมีภารกิจมากกว่าและแตกต่างไปจากโรงเรียนในลักษณะอื่น (นภาเดช, 2544)

2) กรอบแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 มิติด้านพลเมือง (3 Dimensions of Citizenship) ได้แก่ (1) พลเมืองของชาติ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1.1) มีการพึงพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม 1.2) มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทตนเอง (2) พลเมืองโลก ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 2.1) มีความเชื่อมโยงกันใน ระดับชาติ และระดับโลก 2.2) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อมโลก และ (3) พลเมืองดิจิทัล ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 3.1) มีการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม 3.2) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

5.2.2 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก มีประเด็นการอภิปรายดังนี้

### กลยุทธ์หลัก: 1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์นี้เกิดจากผลการวิจัยพบว่า การออกแบบหลักสูตรเป็นจุดแข็ง โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบายและด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาส ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมเป็นภาวะคุกคาม การพลิกโฉมหลักสูตรจึงเป็นสิ่งที่น่าจะดำเนินการได้ง่าย โดยอาศัยนโยบายของรัฐ และกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการยกระดับหลักสูตรมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งลักษณะของหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 จะเป็นหลักสูตรที่เน้นคุณลักษณะเชิงวิพากษ์ (critical attributes) เชิงสหวิทยาการ (interdisciplinary) ยึดโครงการเป็นฐาน (project-based) และขับเคลื่อนด้วยการวิจัย (research-driven) เชื่อมโยงท้องถิ่นชุมชนเข้ากับภาคประเทศ และโลก ในบางโอกาสนักเรียนสามารถร่วมมือ (collaboration) กับโครงการต่าง ๆ ได้ทั่วโลก เป็นหลักสูตรที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง พหุปัญญา เทคโนโลยีและมัลติมีเดีย ความรู้พื้นฐานเชิงพหุสำหรับศตวรรษที่ 21 (มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2556) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ ความเป็นพลเมืองของโลก และความเป็นพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ และในส่วนของโรงเรียนประจำ ซึ่งในแต่ละโรงเรียนมีวิสัยทัศน์หรือปรัชญาการศึกษา ของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน การจัดหลักสูตรควรให้ความสำคัญกับรายวิชาเพิ่มเติมจะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวิสัยทัศน์หรือปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนได้ เช่น โรงเรียนประจำที่เน้นด้านวิชาการจะจัดหลักสูตรเพิ่มเติมเสริมจากการเรียนในห้องเรียน เช่น คลินิกนอกเวลา การเรียนเสริมกลุ่มย่อย การทำโครงการ ฯลฯ เนื่องจากนักเรียนประจำมีเวลาในการอยู่ในโรงเรียนมากกว่านักเรียนจากโรงเรียนปกติ และจากการศึกษาข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยพบว่า จากการจัดอันดับ 400 โรงเรียนมัธยมศึกษา (ม.6) ที่เก่งที่สุดในประเทศไทย โรงเรียนที่อยู่ในการจัดอันดับคะแนน O-NET สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศ ที่มีค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา ภาษาไทย สังคม อังกฤษ คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์ ของกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2559 (เข้าสอบก.พ.ปี 60) พบว่าหนึ่งร้อยอันดับแรกของการจัดอันดับดังกล่าว เป็นนักเรียนจากโรงเรียนประจำเป็นส่วนใหญ่ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ทั้ง 12 แห่ง โรงเรียนเตรียมทหาร โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย และโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย (ยูนิแกงค์, 2560 : ออนไลน์) โดยสรุปหลักสูตรควรให้ความสำคัญกับความรู้เชิงบูรณาการ รวมถึงไม่ครอบคลุม

เนื้อหาอาจจนเกินไป แต่เน้นแนวคิดหลักและคำถามสำคัญ นอกจากนี้ หลักสูตรควรมีความยืดหยุ่น โดยให้แต่ละโรงเรียนสามารถพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของตนได้ ทั้งนี้ ควรมีการลดจำนวนชั่วโมงการเรียนในห้องเรียน และเพิ่มการใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย เหมาะในการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น การเรียนรู้ผ่านโครงงาน project-based และการแก้ปัญหา problem-based และนอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อกระตุ้นความร่วมมือจากภาคสังคม ทั้งนี้สถานศึกษาทุกแห่งพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นหลักสูตรอิงมาตรฐานที่ดีมีประสิทธิภาพ โครงสร้างรายละเอียด/กลุ่มสาระและเวลาเรียนยืดหยุ่น สัมพันธ์กับบริบทของท้องถิ่นและมีความสอดคล้องกับผู้เรียนและบริบทของชุมชน การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และการเปลี่ยนแปลงของประเทศชาติและสังคมโลก (คณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2559)

### **กลยุทธ์หลัก: 2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21**

กลยุทธ์นี้เกิดจากผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรียนรู้เป็นจุดอ่อน โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาส การปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 สามารถทำได้ การจัดทำแผนการเรียนรู้รูปแบบ Project based learning มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบ Smart Classroom เพื่อการเข้าถึงเนื้อหาแบบเรียนรูปแบบใหม่ และส่งเสริมการเรียนรู้นอกชั้นเรียนโดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง (constructivism) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (connective) และการทำงานเป็นทีม (collaborative learning) เสริมจากการเรียนการสอนในห้องเรียน นักเรียนจะต้องมีการเรียนรู้ผ่านการวิจัยและการปฏิบัติในโครงงาน การเรียนรู้จากตำราจะเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ความรู้ (knowledge) จะไม่หมายถึงการจดจำข้อเท็จจริงหรือตัวเลข แต่จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการวิจัยและการปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับความรู้และประสบการณ์เก่าที่มีอยู่ ทักษะและเนื้อหาที่ได้รับจะเกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติในโครงงาน จะไม่จบลงตรงที่การได้รับทักษะและเนื้อหาแล้วเท่านั้น (ออนไลน์, 2560)

### กลยุทธ์หลัก: 3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์นี้เกิดจากผลการวิจัยพบว่า การวัดและประเมินผลเป็นจุดอ่อน โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย ด้านสังคมและด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาส ส่วนด้านสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคาม การปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยพัฒนานโยบายเร่งด่วน ในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 การประเมินผลจะเปลี่ยนจากการประเมินความจำและความไม่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง ไปเป็นการประเมินที่ผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินตนเองด้วย (self-assessment) โดยใช้รูปแบบการวัดประเมินผลทาง online ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการประเมินแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) อาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และให้ความสำคัญกับ Literacy-based test เพิ่มเติมจาก Content-based test การประเมินผลจากการทำโครงการ (Project) ที่อยู่ในกิจกรรมการเรียนการสอน

### กลยุทธ์หลัก: 4) ยกระดับการบริหารงานกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์นี้เกิดจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานกิจการนักเรียนเป็นจุดแข็ง โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านนโยบาย และด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาส ส่วนด้านสภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคมเป็นภาวะคุกคาม จึงควรผลักดันนโยบายส่งเสริมการจัดกิจกรรม โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 สนับสนุนการจัดกิจกรรม โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและสร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการร่วมจัดกิจกรรม มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

### กลยุทธ์หลัก: 5) การปฏิรูปการบริหารหอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์นี้เกิดจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารหอพักเป็นจุดอ่อน โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาส ส่วนด้านสภาพสังคมและด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม จึงควรวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว เพื่อรองรับความเสื่อมของทรัพย์สินในหอพักและจัดทำแผนขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ และใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยประยุกต์ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่สามารถทดแทนกันได้แทนอุปกรณ์เดิมที่เสียหาย กระตุ้นการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการผนึกกำลังปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก โดยบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจัดทำแผนงานสร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบใน

และจัดกิจกรรมหอพักเน้นด้านสุขภาพ (Health Literacy) สุขอนามัย และจริยธรรม จัดทำข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เผยแพร่ชีวิตความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อกระตุ้นการรับรู้ของชุมชน หรือผู้ปกครองให้เข้ามาช่วยพัฒนาหอพัก ร่วมกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีข้อเสนอแนะจากการวิจัย 2 สาระสำคัญ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยขอเสนออ้างอิงกับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการทำวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนประจำ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้ทั้ง 5 กลยุทธ์ เรียงตามลำดับตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจากข้อค้นพบในการวิจัย ดังนี้

กลยุทธ์หลักข้อที่ 5) การปฏิรูปการบริหารหอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว เพื่อรองรับความเชื่อมโยงของทรัพย์สินในหอพักและจัดทำแผนขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ หรือใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประยุกต์ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่สามารถทดแทนกันได้แทนอุปกรณ์เดิมที่เสียหาย ในเรื่องการระดมทุนเรื่องงบประมาณอาจจะทำแผนงานสร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก รวมถึงการออกแบบจัดทำข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์โดยบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการเผยแพร่ชีวิตความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อกระตุ้นการรับรู้ของชุมชน ผู้ปกครองให้เข้ามาช่วยพัฒนาหอพัก เน้นด้านสุขภาพ สุขอนามัย และจริยธรรม

กลยุทธ์หลักข้อที่ 2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการร่างนโยบายจัดทำแผนการเรียนรู้รูปแบบ Project based learning และขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร เสนอแผนจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อพัฒนานโยบายการจัดทำแผนการเรียนรู้มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ พลเมืองของดิจิทัล หรือขอรับการสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือองค์การทางสังคม และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบ Smart Classroom เพื่อการเข้าถึงเนื้อหาแบบเรียนรูปแบบใหม่ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้สำหรับการเรียนรู้ด้วย

ตนเอง (constructivism) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (connective) และการทำงานเป็นทีม (collaborative learning) เสริมจากการเรียนการสอนในห้องเรียน

กลยุทธ์หลักข้อที่ 3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผล โดยการประเมินแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ให้มีความสำคัญกับ Literacy-based test เพิ่มเติมจาก Content-based test โดยการประเมินผลจากการทำโครงการ (Project) ที่อยู่ในกิจกรรมการเรียนการสอน หรือใช้รูปแบบการวัดประเมินผลทาง online

กลยุทธ์หลักข้อที่ 1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยพัฒนาการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ และหลักสูตรแกนกลางที่มีเป้าหมายชัดเจนด้านการพัฒนาความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้มีความสำคัญกับรายวิชาเพิ่มเติมที่จะมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองของชาติ ความเป็นพลเมืองโลก และความเป็นพลเมืองดิจิทัล สนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมออกแบบหลักสูตร โดยอาศัยการผสมผสาน สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้านการจัดทำหลักสูตร จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร โดยยึดแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดหลักสูตรเน้นรายวิชาเพิ่มเติม หรือหลักสูตรท้องถิ่นมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

และกลยุทธ์หลักข้อที่ 4) ยกระดับการบริหารกิจการนักเรียนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ไปใช้ได้แนวทางในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีศักยภาพเหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การจัดสรรงบประมาณตามความจำเป็น และยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นที่ตั้ง ปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจาก การบริหารหอพักนักเรียนประจำ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาหลักสูตร และการบริหารกิจการนักเรียน ตามลำดับ

2) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา หรือผู้บริหารในองค์กรการศึกษา สามารถนำกลยุทธ์หลักข้อที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของโรงเรียนในระบบทั่วไป ไปประยุกต์ใช้ได้ ได้แก่

กลยุทธ์หลักข้อที่ 2) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ควรปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการเดิมสู่รูปแบบใหม่ ดังที่ Pacific Policy Research Center (2010) รวบรวมงานวิจัยล่าสุดที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและเสนอว่าครูควรจัดการเรียนการสอนโดย 1) ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และปัญหาในโลกจริง 2) สนับสนุนประสบการณ์การเรียนรู้ผ่านกระบวนการตั้งคำถามและหาคำตอบด้วยตนเอง (inquiry-based learning) 3) ส่งเสริมการทำโครงการร่วมกับผู้อื่น และ 4) ให้ความสำคัญกับการสอนให้นักเรียนรู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง

กลยุทธ์หลักข้อที่ 3) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการวัดและประเมินผลจากการทำโครงการ (Project) และการประเมินด้วยแฟ้มงาน (Portfolio) สามารถวัดทักษะการค้นหาข้อมูล ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

กลยุทธ์หลักข้อที่ 1) พลิกโฉมหลักสูตรโรงเรียนประจำมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งหลักสูตรควรให้ความสำคัญกับความรู้เชิงบูรณาการ ไม่เน้นเนื้อหาจนเกินไป แต่เน้นแนวคิดหลักและคำถามสำคัญ ควรมีความยืดหยุ่น แต่ละโรงเรียนสามารถออกแบบและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของตน จำนวนชั่วโมงการเรียนการสอนในห้องเรียนไม่สูงมาก ครูสามารถใช้วิธีการสอนที่หลากหลายวิธี เช่น การเรียนรู้ผ่านโครงการ และการแก้ปัญหา เป็นต้น

ดังนั้น ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา หรือผู้บริหารในองค์กรการศึกษา สามารถนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปพัฒนาปรับปรุงและยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยนำรูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนประจำไปประยุกต์ใช้ ให้เหมาะกับปรัชญา วิสัยทัศน์ หรือบริบทของแต่ละโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดของการบริหารโรงเรียนประจำใช้กรอบแนวคิดเดียวกับการจัดการศึกษาในระบบปกติ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด มีความเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งเป็นเรื่องของการส่งเสริมกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิต แต่จะมีเฉพาะการบริหารหอพักนักเรียนประจำนั้นที่จะมีเฉพาะในโรงเรียนประจำ ทำให้การบริหารงานในโรงเรียนประจำมีภารกิจที่ซับซ้อนมากกว่าโรงเรียนทั่วไป ซึ่งมีรูปแบบและวิธีจัดการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ที่นอกเหนือแตกต่างไปจากโรงเรียนประเภทไปกลับ

3) ผู้บริหารระดับสูง หรือหน่วยงานด้านนโยบาย สามารถนำกลยุทธ์ข้อที่ 1-4 ไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนประจำ โดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์หลักข้อที่ 5 การปฏิรูปการบริหารหอพัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ดังจะเห็นได้จากข้อมูลสถิติและผลสำรวจที่สมาคมโรงเรียนประจำ (The Association of Boarding Schools – TABS) ร่วมกับโรงเรียนเตรียมความพร้อมเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา และ บริษัท Commissioned Art & Science



Group (<http://consult.eduzones.com/inter/116808>) ได้สำรวจพบว่า นักเรียนประจำใช้เวลาในโรงเรียนมากกว่าอยู่ที่บ้าน โรงเรียนประจำจึงมีบทบาทโดยตรงและมีอิทธิพลในการขัดเกลาตัวตนและจริยธรรมของนักเรียน ส่งเสริมให้เกิดอุปนิสัยที่ดีท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปี่ยมด้วยแรงบันดาลใจ การบริหารโรงเรียนประจำควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลิกภาพและการเติบโตของนักเรียน เช่นเดียวกับความสำเร็จด้านการศึกษา ทำให้นักเรียนที่จบการศึกษาแล้ว ได้รับการเตรียมความพร้อมด้านวิชาการที่ดีมากสำหรับการเรียน และการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย ด้วยการเรียนรู้ทั้งการใช้ชีวิตและการศึกษาอย่างมีอิสระและเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะส่งผลในด้านหน้าที่การงานที่ดีในอนาคตของนักเรียนที่จบการศึกษาแล้ว จึงควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและกิจกรรมต่างๆ ให้นักเรียนอย่างครบถ้วน เพื่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประจำให้ดียิ่งขึ้น และสามารถนำรูปแบบของโรงเรียนประจำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐานระดับชาติต่อไปได้

เนื่องผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อสภาพแวดล้อมภายในเรื่องการบริหารหอพักเพียงด้านเดียว ซึ่งอาจจะมาจากการขาดการสนับสนุนจากภาครัฐด้านนโยบายน้อย รวมถึงขาดการผลักดันให้มีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างชุมชนโดยรอบ องค์กรส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชนต่างๆ เข้ามาช่วยด้านงบประมาณ เพื่อช่วยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ตามหลักการของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 54 วรรค 4 ที่กล่าวว่า “การศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ” วรรคสาม “รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนในการจัดการศึกษาทุกระดับ รัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดการศึกษา อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล”

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารจัดการหอพักนักเรียนประจำ เพื่อให้เกิดแนวทางการบริหารที่ดีและในการนำมาประยุกต์ใช้ ให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพนักเรียนอยู่อย่างมีความสุข

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารหอพักเป็นจุดอ่อนลำดับแรกของสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งจะส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่ของนักเรียนประจำ

5.3.2.2 ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนากิจกรรมความเป็นอยู่ในหอพักของนักเรียนประจำ เพื่อให้เกิดแนวทางรู้ใช้เทคโนโลยี

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารหอพักเป็นจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามที่จะส่งผลต่อความเป็นพลเมืองของชาติในด้านการพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทของตนเอง

5.3.2.3 ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองของโลก สำหรับนักเรียนประจำ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แต่การจัดการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองโลกเป็นจุดอ่อนที่มีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านสังคม และเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม

5.3.2.4 ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนประจำที่เหมาะสมกับบริบท หรือวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยเพิ่มบทบาทความเป็นพลเมืองดิจิทัลให้กับนักเรียนประจำ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายในด้านการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดิจิทัล ในองค์ประกอบย่อยในด้านที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์เป็นจุดอ่อนที่มีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคาม

5.3.2.5 ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียนประจำ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารกิจการนักเรียนเป็นจุดแข็งที่สามารถพัฒนาต่อได้ง่าย และเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวของนักเรียนประจำที่จะสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีความพร้อมตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้

## บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมวิชาการ. 2542. กระทรวงศึกษาธิการ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และ  
การวิเคราะห์สาระสำคัญ.** กรุงเทพมหานคร: ศุภสภา.

กล้า ทองขาวง. 2553. **แผนกลยุทธ์ทางการศึกษา.** สืบค้นวันที่ 4 มกราคม 2561, จาก  
[http://lss.dpu.ac.th/upload/6739658c8c081a4fcec3678c547505d5/File/  
strategy\\_ed.pdf](http://lss.dpu.ac.th/upload/6739658c8c081a4fcec3678c547505d5/File/strategy_ed.pdf).

กิตติศักดิ์ ปรกิติ, 2555. **เอกสารประกอบการอภิปรายความสำคัญของพลเมืองต่อการพัฒนา  
ประชาธิปไตยในการประชุมวิชาการของสถาบันพระปกเกล้า ครั้งที่ 13 ประจำปี 2554  
ระหว่างวันที่ 22-24 มีนาคม 2555 ณ ศูนย์ประชุมสหประชาชาติ.**

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์และคณะ. 2546. **ภาพอนาคตและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทย.**  
กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น.

เกศกนก ณ พัทลุง. 2556. **การพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสำหรับประเทศ  
ไทย.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกษตรชัย และหิม. 2542. **ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนสอบคัดเลือก องค์กรประกอบด้านจิตพิสัย  
องค์กรประกอบด้านสิ่งแวดล้อมกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาวิทยาลัยอิสลาม  
ศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

จันทรานี สงวนนาม. 2545. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร:  
บุ๊คพอยท์. 

จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม. **การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย.**  
วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.

จุลชีพ ชินวรรณโณ. 2546. **ความมั่นคงในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในศตวรรษที่ 21:  
ประเทศไทยกับแนวคิดทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงจากอดีตสู่ปัจจุบัน.** เอกสารวิจัย  
ส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.

จรัส นองมาก. 2537. **การบริหารงานธุรการและการเงินในสถานศึกษาปฐมวัย,** หน้า 55-57. ใน  
**แนวทางการศึกษาชุดวิชาการบริหารสถานศึกษาปฐมวัย หน่วยที่ 9-15.** นนทบุรี:  
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์. 2550. การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา  
ของกองทัพบกเพื่อส่งเสริมความมั่นคงของชาติ. ปรินูญานินพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. 2541. **ทรัพยากรเพื่อการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ที พี พรินน์ จำกัด.  
ชาติ นาวาวิจิต. พล.ร.อ. 2545. หลักการและรูปแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และกำลังรบ.  
**นาวิกฤษฎีสาร 59 (ก.พ.-พ.ค.): 8.**
- โชค ปัญญาวรานันท์. 2556. การพัฒนานโยบายการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลทางบวกต่อ  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2544. **ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพฯ:  
ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ดร.ณิ ไร่เปี่ยม. 2558. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างมหานครน่าอยู่อย่าง  
ยั่งยืน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทศ แก้วกลสิกรรม. 2538. **หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธงชัย สันติวงศ์. 2537. **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นภาเดช บุญเชิดชู. 2544. **การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานโรงเรียนระหว่างโรงเรียนประจำ  
เอกชนประเภทพิบลิสกุลกับโรงเรียนประจำเอกชนประเภทอื่น ในเขตกรุงเทพมหานคร**.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญศักดิ์ แสงระวี. 2547. **ตำราพิชัยสงครามขุนจุมภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
สุภาพใจ.
- ประชุม โพธิกุล. 2548. **การวางแผนกลยุทธ์เชิงประยุกต์**. สืบค้นวันที่ 4 เมษายน 2561, จาก  
<http://www.moe.go.th/wijai/strategic%20applies.htm>.
- ปราโมทย์ จรรยาวิภาช, หลวง. 2505. **การศึกษาในประเทศอังกฤษ**. ปาฐกถาเรื่องการศึกษาใน  
**ประเทศต่างๆ**. พระนคร: องค์การค้าคุรุสภา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553. **การบริหารวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปลินธร เพ็ชรฤทธิ์. 2550. **สภาพและปัญหาการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนา  
คุณลักษณะความเป็นพลเมืองดีให้นักเรียนมัธยมศึกษาของครูสังคมศึกษา**. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. 2540. **การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการ**

- บริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ปริญญา  
นิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เตชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หลุ่ยพันธ์. 2553. การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์  
(Strategic Planning and Formulation). ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พูนภัทรา พูลผล. 2554. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ  
เตรียมผู้เรียนสู่ความเป็นพลเมืองโลก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว. พระบรมราชโองการพระราชทานในวันงานประจำปีของ  
วชิราวุธวิทยาลัย วันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ.2475. (ม.ป.ท.: ม.ป.ป.)
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. 2552. การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพฯ: พริกหวาน  
กราฟฟิค.
- ภิญโญ สาธร. 2526. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- มณฑารัตน์ ชูพินิจ. 2540. องค์ประกอบในการพยากรณ์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา  
ปริญญาตรี สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
(การวัดผลและวิจัยการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ยูนิแกงค์. 2560. 400 โรงเรียนมัธยมศึกษา (ม.6) ที่เก่งที่สุดในประเทศไทย โรงเรียนที่อยู่ในการจัด  
อันดับคะแนน O-NET สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศ (ค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา ไทย สังคม  
อังกฤษ คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์) ของกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2559  
(สอบ ก.พ.ปี 60). <http://www.unigang.com/Article/42322>.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. 2549. การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- รัชดา ภูมรินทร์วรากุล. การวิเคราะห์แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว  
ในการส่งเสริมการศึกษาเพื่อสร้างยุวชนให้เป็นสุภาพบุรุษ. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต ภาควิชาสารัตถศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊ค  
พับลิเคชันส์ จำกัด.
- ฤชชดา เทพยากุล. 2554. การศึกษาวิชาความเป็นพลเมือง ในวารสารเรียนรู้ประชาธิปไตย.ปีที่ 3.  
ฉบับที่ 9. มกราคม-มีนาคม 2554.
- เลิศพร อุดมพงษ์. (ม.ป.ป.). การศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง (civic/ citizenship  
education) ในการส่งเสริมบทบาทของภาคพลเมืองระบบตัวแทน: แนวทางที่ยั่งยืนผ่าน

- ประสบการณ์จากต่างประเทศ.** สืบค้นจาก [http://kpi.ac.th/media/pdf/M8\\_272.pdf](http://kpi.ac.th/media/pdf/M8_272.pdf).
- วัชรวิ เทพพุทธานุกร. 2554. **การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. 2548. **Strategic Planning การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- วรรณิ แกมเกตุ. 2551. **วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรวิทย์ วศินสรากร. 2539. “โรงเรียนประจำ” ในสารานุกรมศึกษาศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา, หน้า 107-109.
- วลัย พาณิช. 2542. **ความเป็นพลเมืองดีในวิชาสังคมศึกษา การวิเคราะห์หลักสูตรมัธยมศึกษา ประมวลบทความการเรียนการสอนและการวิจัยระดับมัธยมศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. 2554. **กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์.** สืบค้นวันที่ 5 มกราคม 2561, จาก [mgmtsci.stou.ac.th/work.htm](http://mgmtsci.stou.ac.th/work.htm).
- วิชัย ภูโยธินและคณะ. 2551. **หน้าที่พลเมือง วัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตในสังคม.** กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- วิรัตน์ บัวขาว. 2541. **หลักสูตรยุคโลกาภิวัตน์ ในวารสารความรู้วิชาการ (กันยายน 2541 หน้า 2-7).**
- ศรัณยู หมั่นทรัพย์. ม.ป.ป. **การศึกษาเพื่อสร้างพลเมือง: ฐานรากของการเมืองภาคพลเมือง.** เข้าถึงได้จาก <http://kpi.ac.th.kpith/pdf>.
- ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี. 2548. **รายงานการวิจัยเอกสารการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดี.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. 2546. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ศาลีนา บุญเกื้อ. 2554. **การวิเคราะห์ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริเดช สุชีวะ. 2554. “การวิจัยแบบผสมผสาน”, **เอกสารประกอบการสอนรายวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา 2.** คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศิริพร สอาดล้วน. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างความมีวินัยในตนเองกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.** การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร.
- ศุภลักษณ์ สุวรรณชะฎา, พ.อ. 2541. **การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติที่เหมาะสม เพื่อลดความเครียดและการเผชิญหน้าทางทหารลง.** เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยการทัพบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง.
- सनานจิตร์ สุนทรทรัพย์. (ม.ป.ป.). **การบริหาร :หลักการ แนวคิด และการประยุกต์ทางการศึกษา.** (ม.ป.ท.)
- สมพงษ์ จิตระดับ. 2546. **รายงานคุณลักษณะและวิธีการเรียนรู้ของเยาวชนรุ่นใหม่.** กรุงเทพฯ: องค์การค้ำครุสภา.
- สมพร ใช้บางยาง. 2556. **บทความพิเศษ พลังพลเมืองร่วมสร้างประเทศไทยให้น่าอยู่ในหนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ ประจำวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2556.**
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. ม.ป.ป. **คุณลักษณะของพลเมืองดีในศตวรรษที่ 21. เอกสารยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองและพลโลกในศตวรรษที่ 21. เข้าถึงได้จาก <http://www.kpi.ac.th>.**
- สิริวรรณ ศรีพหล. 2552. **การพัฒนาชุดฝึกอบรมทางไกลสื่อประสมสำหรับครูสังคมศึกษาเรื่อง การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.**
- สุโขทัยธรรมาธิราช. มหาวิทยาลัย. 2544. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.**
- สุชาติ ชุนฤทธิ์เอียด. 2544. **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในจังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การวัดผลและวิจัยการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.**
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. 2548. **จิตวิทยาการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2550. **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพลส.**
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. **ปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2554. **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง**

(พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

อมรเทพ ฌ บางช้าง, พล.ร.ต. 2545. ยุทธศาสตร์ในมุมมองของผม. นาวีกิตติ์สาร 59 (ก.พ.-พ.ค.)

อัญชิสรา สุรีย์แสง. 2553. การใช้กิจกรรมพัฒนาความมีวินัยในตนเองของนักเรียนช่วงชั้นที่ 3

โรงเรียนอรุณประดิษฐ จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาจิตวิทยาชุมชน ภาควิชาจิตวิทยาและการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร.

อารี สัณห์หวี. 2537. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัย, หน้า 416-419. ใน **การจัดการ**

**ศูนย์และโรงเรียนปฐมวัย หน่วยที่ 7.** นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538. **การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:  
สุภาพใจ.

เอกชัย บุญยาทิษฐาน. 2553. **คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพลส  
(1989) จำกัด.

ฮาวกิร์ส, จอห์น. 2552. **เศรษฐกิจสร้างสรรค์: เขามั่งคั่งจากความคิดกันอย่างไร.** กรุงเทพมหานคร:  
ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ.

ภาษาอังกฤษ

Apple Classrooms of Tomorrow – Today (Producer). 2008. Nov 15. Understanding of  
21<sup>st</sup> century skills and outcomes. Retrieved from  
[ali.apple.com/acot2/principles/](http://ali.apple.com/acot2/principles/)

Certo, Samuel C. and Peter, J. Pual.. 1991. **Strategic Management: Concept and**  
Applications. New York: Mc Graw-Hill.

Eccles, H.E. 1997. The Basic Elements of strategy. In Michell B. Simpson III (Edited).  
**War, Strategy, and Maritime Power.** Rutgers, The State University of New  
Jersey.

Fred R. David. 1991. **Concepts of Strategic Management.** 3<sup>rd</sup> edition. Singapore:  
Macmillan Publishing Company.

Hugh Townsend. 2001. **A Strategy development press for associations.** Alpharetta,  
Georgia.

Johnson, B. 2006. **Mix Research: Mixed Method and Mix Model Research.**  
Retrieved 5 January 2018, from



- www.southalabama.edu/coe/best/Johnson/drjohnson/Lectures/lec14.
- Kapland, R. S. and Norton, D. P.. 2001. **The Strategy-Focused Organization: How Balance Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment.** Boston, MA: Havard Business Press.
- Kay, K. 2011. **Seven steps to becoming a 21<sup>st</sup> century school or district.** Retrieved Nov, 14, 2014, from George lucas educational foundation [www.edutopia.org/blog/21st-century-leadership-overview-ken-kay](http://www.edutopia.org/blog/21st-century-leadership-overview-ken-kay).
- Kotler, P. and Murphy, E.. 1981. Strategy Planning for Higher Education. **Journal of Higher Education.** 52: 470-489.
- Lee, W.O. & Fouts, J. (eds.) (2005): Education and Social Citizenship: Teachers' Perceptions in USA, Australia, England, Russia and China. Hong Kong: Hong Kong University Press, 289pp.
- Luneburg, F. C., & Orinstein, A. O. 2008. **Educational administration: Concepts and practices (5 ed).** Belmont, CA: Wadsworth/Cengage.
- Partnership for 21<sup>st</sup> century skill. (2012). **Framework for 21st century learning.** Retrieved 20 June, 2012, from <http://www.p21.org/21st-century-learning/framework-for-21st-century-learning>
- Rothwell, W., and Kazanas, H. 1992. **Strategic Human Resource Planning and Management.** Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Stephen P. Robbins. 1989. **Organization Theory structure designs and applications.** 3<sup>rd</sup> edition. Englewood Cliffs: New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- UK. Boarding School. The School Administrative System. [online] 2018 Available from: [http://www.boardingschools.org.uk/boarding\\_school\\_admin\\_system.htm](http://www.boardingschools.org.uk/boarding_school_admin_system.htm) [2018, May 4]
- UNESCO. 2011. "A Guide to Education for Sustainable Development Coordination in Asia and the Pacific". สืบค้นจาก [www.unescobkk.org/resources/elibrary/publications/article](http://www.unescobkk.org/resources/elibrary/publications/article).
- Weinberg I. 1967. **The English Public Schools: The Sociology of Elite Education.** New York: Atherton Press. 225 pp.
- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. 1998. **Strategic Management.** 6<sup>th</sup> edition. Addison Wesley Longman.

Wiggins, G., & McTighe, J. 2007. **Schooling by design: Mission, action, and achievement.** Alexandria VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

William F. Glueck. 1980. **Business Policy and Strategic Management.** 3<sup>rd</sup> edition. New York: McGraw-Hill Book Company.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินกรอบแนวคิด และตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์  
ตำแหน่ง ประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.) สำนักงานการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน  
ประธานกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ (กมว.) ครูสภา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลกนิษฐ์ ทองเงา  
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลธัญบุรี
3. ดร.มีชัย วีระไวทยะ  
ตำแหน่ง นายกสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน  
ผู้ก่อตั้งโรงเรียนมีชัยพัฒนา
4. ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา  
ตำแหน่ง ผู้บริหารสูงสุดโรงเรียนสัตยาไส อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี
5. ดร.สมร ปาโท  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY
6. ดร.วิทยา อรุณแสงฉาน  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี
7. ดร.สุวณี อึ้งวรากร  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ตรัง
8. ดร.สมิง กุลธี  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ลพบุรี

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

### นักวิชาการ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลกนิษฐ์ ทองเงา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. ดร.มหาชาติ อินทโชติ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3. ดร.ธิดารัตน์ กุลณัฐรวงศ์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

4. ดร.ศรชัย บุตรแก้ว

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาเทคโนโลยีมัลติมีเดีย คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

5. ดร.วิภาวี วีระวงศ์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## นักบริหารการศึกษา

### 1. พลเอก ประศาสน์ บุรินทร์วัฒนา

ตำแหน่ง           อดีตผู้ช่วยเจ้ากรมยุทธศึกษาทหาร/ เจ้ากรมแผนที่ทหาร  
ที่ปรึกษาพิเศษกองบัญชาการกองทัพไทย  
ประธานคณะผู้บริหารโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย

### 2. ดร.มีชัย วีระไวทยะ

ตำแหน่ง           นายกสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน  
ผู้ก่อตั้งโรงเรียนมีชัยพัฒนา

### 3. ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา

ตำแหน่ง           ผู้บริหารสูงสุดโรงเรียนสัตยาไส อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี

## ผู้บริหารระดับศึกษาธิการจังหวัด หรือหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลองค์กรด้านการศึกษา

### 1. นายสุวิทย์ ศรีฉาย

ตำแหน่ง           ศึกษาธิการจังหวัดนครนายก

### 2. นางณัฐธยาน์ รัตนปฐมภัก

ตำแหน่ง           ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน

## ผู้บริหารโรงเรียนประจำ

### 1. ดร.สมร ปาโท

ตำแหน่ง           ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารัตนาวิทยาลัย ปทุมธานี

### 2. ดร.วิทยา อรุณแสงฉาน

ตำแหน่ง           ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารัตนาวิทยาลัย ชลบุรี

3. ดร.สุวณี อึ้งวารากร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ตรัง

4. ดร.สมิง กุลธี

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ลพบุรี

5. นางลัดดา จุลวงศ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสัตยาไส ลพบุรี

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิร่วมประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group)

#### นักวิชาการ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลกนิษฐ์ ทองเงา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. ดร.มหาชาติ อินทโชติ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

3. ดร.ธิดารัตน์ กุลณัฐรวงศ์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

4. ดร.ศรชัย บุตรแก้ว

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาเทคโนโลยีมีเดีย คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



## 5. ดร.วิภาวี วีระวงศ์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## นักบริหารการศึกษา

## 1. พลเอก ประศาสน์ บุรินทร์วัฒนา

อดีตผู้ช่วยเจ้ากรมยุทธศึกษาทหาร/ เจ้ากรมแผนที่ทหาร

ที่ปรึกษาพิเศษกองบัญชาการกองทัพไทย

ประธานคณะผู้บริหารโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย

## 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

ตำแหน่ง อดีตประธานสาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ  
และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย

อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

## ผู้บริหารโรงเรียนประจำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 1. ดร.สมร ปาโท

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามรราชวิทยาลัย ปทุมธานี

## 2. ดร.วิทยา อรุณแสงฉาน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามรราชวิทยาลัย ชลบุรี

## 3. ดร.สมิง กุลธี

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารามรราชวิทยาลัย ลพบุรี





**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย  
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของกรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เพื่อจะได้นำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ นี้มาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นสำคัญในการนำไปพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยในขั้นต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย

2.1 การบริหารโรงเรียนประจำ

2.2 แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้ จะไม่มีความเกี่ยวข้องและมีผลใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติในหน้าที่ของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บสงวนรักษาข้อมูลการตอบของท่านไว้เป็นอย่างดี โดยไม่ให้มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม

นิสิตปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0818506759 E-mail : d.kaniam@yahoo.com

Line ID : daothongcollege

**แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย  
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์**

1. ชื่อ – สกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อสะดวก.....Line ID.....
5. E-mail.....
6. วันที่ให้สัมภาษณ์.....เวลา.....สถานที่.....

**ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์**

**แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ**

1. แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ ประกอบด้วย 1) ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 2) ขอบข่ายการบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และควรมีการดำเนินการอื่น ๆ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่จะสนับสนุนความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2. การบริหารโรงเรียนประจำ มีขอบข่ายหลัก ขอบข่ายที่ 1 การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 1) งานด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การจัดสื่ออุปกรณ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 4) การวัดและประเมินผลการศึกษา 5) การนิเทศการศึกษา 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ควรดำเนินการตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร เพื่อสนับสนุนความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

.....

3. การบริหารโรงเรียนประจำ มีขอบข่ายหลัก ขอบข่ายที่ 2 การบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ ประกอบด้วย 1) งานสำนักงานกิจการนักเรียน 2) งานส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม 3) งานส่งเสริมระเบียบวินัยนักเรียน ความประพฤติ การปกครองนักเรียน 4) งานติดตามพฤติกรรมนักเรียน 5) งานหอพักนักเรียน 6) งานพัฒนาทักษะชีวิตนักเรียนประจำ ควรดำเนินการตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร เพื่อสนับสนุนความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

.....

.....

#### แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

1. แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 มิติ (3 Dimensions of Citizenship) ได้แก่ 1) Civic Literacy 2) Global Citizenship 3) Digital Citizenship มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

2. แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบหลัก มิติที่ 1 Civic Literacy ควรมียุคย่อย ประกอบด้วย 1) สามารถพึ่งพากันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม 2) มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่และบทบาทความเป็นพลเมือง มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นักเรียนประจำควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบหลัก มิติที่ 2 Global Citizenship ควรเมืองค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) สามารถสร้างเครือข่าย มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติ และระดับโลก 2) มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม โลก มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นักเรียนประจำควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. แนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบหลัก มิติที่ 3 Digital Citizenship ควรเมืองค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) สามารถใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม 2) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรม และความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นักเรียนควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่ง  
นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม  
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

### เอกสารประกอบการสัมมนา

งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำและความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
- 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ และความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21
- 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

กรอบแนวคิดการวิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ ใช้แนวคิดการบริหารโรงเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2550 และนำข้อมูลการบริหารโรงเรียนประจำต่างๆ มาสังเคราะห์ ออกมาเป็นกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนประจำ

2. แนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ศึกษาแนวคิดของ UNESCO (2015) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างพลเมืองโลก (Global Citizenship Education) แนวคิดจาก ศักดิ์ชัย นิรัฐทวิ (2548) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะพลเมืองที่เหมาะสมกับสังคมในศตวรรษที่ 21 ว่าควรมีลักษณะ 8 ประการ ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดพลโลกในศตวรรษที่ 21 (Cogan and Derricott: 1998,Pitiyanuwat: 2007; Trilling and Fedel : 2009 and Barber:2010) ที่กล่าวว่าพลเมืองโลกในศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะ 10 ประการ นอกจากนี้แนวคิดข้างต้นยังเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองไทยในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2554) ที่กล่าวว่า พลเมืองไทยในศตวรรษที่21 ควรมีลักษณะ 4 ประการ จากแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการท่านต่างๆ มาจัดทำตารางสังเคราะห์ เป็นแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 นำมาผ่านขั้นตอนกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ รังสรรค์ มณีเล็ก (2549), พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) และการสังเคราะห์แนวคิด สามารถนำเสนอตามภาพกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย





### แบบประเมินเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21

MANAGEMENT STRATEGIES OF BOARDING SCHOOL BASED ON THE CONCEPT OF THE 21<sup>st</sup>  
CENTURY CITIZENSHIP

#### คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินเครื่องมือเพื่อการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21
2. แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21
  - ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21
  - ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านอื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21
3. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และนำไปพัฒนางานวิจัย ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านทั้งสิ้น  
ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์ในการประเมินเครื่องมือของท่านในครั้งนี้ ตามความเป็นจริง และความต้องการแท้จริงของท่าน เพื่อผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม

นิสิตปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เบอร์ติดต่อ 081 8506759 E-mail: [d.kaniam@yahoo.com](mailto:d.kaniam@yahoo.com)

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าเครื่องมือใช้ในการวิจัย เรื่อง สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์  
ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นตามกรอบ  
แนวคิด มีความเหมาะสมหรือไม่โดยทำเครื่องหมาย ✓ ตรงช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน



ข้อคำถามการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21

ชื่อ	ชื่อตำแหน่ง การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	
<b>ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>															
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง														
2. อายุ	<input type="checkbox"/> 21- 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า60 ปี														
3. ตำแหน่ง	<input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> หัวหน้างานหอพัก/ครูดูแลนักเรียนประจำ														
4. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 15 ปีขึ้นไป														
5. ระดับการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก														



ชื่อ	ชื่อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ		ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)		เหมาะสม (+1)
	การบริหารโรงเรียนประจำ														
	2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	2.2 มีความรับผิดชอบต่อนักกีฬาและบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	2.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	2.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มั่งคั่งธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	การบริหารวิชาการ (การวัดและการประเมินผล)														
3.	โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด														
	3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	3.2 มีความรับผิดชอบต่อนักกีฬาและบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				



ข้อ	ชื่อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)			
	การบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ (การบริหารหอพัก)																
5.	<b>โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ใหลอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมือง</b>																
	<b>ดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด</b>																
	5.1	มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	5.2	มีความรับผิดชอบต่อนักที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	5.3	มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	5.4	มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่เสียเพื่อที่ที่รักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	5.5	มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	5.6	มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
<b>ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>																	

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)		
1.	นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความ เป็นพลเมือง ดังต่อไปนี้มากนักน้อยเพียงใด															
	1.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	1.2 มีความรับผิดชอบต่อกันที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	1.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	1.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่สัຍเพื่อที่ทั้งสิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	1.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	1.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
2.	นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดการขบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความ เป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มากนักน้อยเพียงใด															
	2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	2.2 มีความรับผิดชอบต่อกันที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					



ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
		5	4	3	2	1	5	4	3	2		1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)
	การบริหารโครงการเรียนประจำ													
	2.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทที่สืบทอดเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	2.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
3.	นโยบายของรัฐต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดี													
	3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	3.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	3.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทที่สืบทอดเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
	3.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)		
	การบริหารจัดการเรียนประจำ															
	3.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
4.	นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาทักษะความเป็นพลเมืองตั้งแต่ยังเป็นทารกน้อยเพียงใจ															
	4.1 มีการพึ่งพาศักยภาพในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	4.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	4.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	4.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งซึ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	4.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	4.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
5.	นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองตั้งแต่ยังเป็นทารกน้อยเพียงใจ															
	5.1 มีการพึ่งพาศักยภาพในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน															สภาพที่พึงประสงค์			ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะที่เพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)				
	5.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	5.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	5.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทที่เสียเพื่อทักษะสิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	5.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	5.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
6.	สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมือง ดังต่อไปนี้บ้างน้อยเพียงใด																						
	6.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	6.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	6.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารการเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	
	6.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	6.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	6.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
7.	สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดการขบวนการเรียนรู้โดยรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดี														
	7.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	7.2 มีความรับผิดชอบต่อนักที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	7.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	7.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	7.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	7.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง		ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)		เหมาะสม (+1)	
8.	ชื่อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด														
	8.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	8.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	8.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	8.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	8.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	8.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
9.	ชื่อคำถาม ผลการศึกษาดูงานโรงเรียนประจำ	สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมงานกิจกรรม และงานพัฒนาหอพักนักเรียนประจำ เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด														
	9.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	9.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	
	9.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	9.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	9.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	9.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
10.	สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มากยิ่งขึ้น														
	10.1 มีการพึ่งพาศักยภาพด้วยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	10.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	10.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	10.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	10.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				

ข้อ	ชื่อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาปัจจุบัน	สภาที่เพิ่งประสงค์						ความคิดเห็นผู้สำรวจ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	
			สภาปัจจุบัน		สภาที่เพิ่งประสงค์		ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)				
			5	4	3	2				1	5		4
	10.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์		5	4	3	2	1						
11.	สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมือง ดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด												
	11.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		5	4	3	2	1						
	11.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง		5	4	3	2	1						
	11.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก		5	4	3	2	1						
	11.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและบริบทเพื่อที่ทั้งสังคมจะดีขึ้น		5	4	3	2	1						
	11.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม		5	4	3	2	1						
	11.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์		5	4	3	2	1						
12.	สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้อื่นๆ และจัดการบริหารการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น พลเมืองดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด												
	12.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม		5	4	3	2	1						

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		
												ความพึงพอใจ					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)			
	12.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1											
	12.3 มีความเชื่อมั่นโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	12.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	12.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	12.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
13.	สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด																
	13.1 มีการพึ่งพาคือกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	13.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	13.3 มีความเชื่อมั่นโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	13.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริบทเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						



ข้อ	ชื่อคำถาม	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
				ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	
	การบริหารโรงเรียนประจำ	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	13.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	13.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
14.	สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมงานกิจกรรม และงานพัฒนาหอพักนักเรียนประจำ พลเมืองดังต่อไปนี้มากที่สุด						
	14.1 มีการพึ่งพาศาสนิกชนในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	14.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	14.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	14.4 มีความสนใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อที่ที่จะสิ่งแวดล้อม	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	14.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
	14.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5 4 3 2 1	5 4 3 2 1				
15.	สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้สังคมความเป็นพลเมือง						

ชื่อ	ชื่อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)		
	<b>ดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด</b>															
	15.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	15.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	15.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	15.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่เสียเพื่อที่ที่จะสิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	15.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	15.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
16.	<b>เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมือง ดังต่อไปนี้มีมากน้อยเพียงใด</b>															
	16.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	16.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	16.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					

ชื่อ	ชื่อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)				
	การบริหารโรงเรียนประจำ																	
	16.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิธีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	16.5 มีความสามารถในการใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	16.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
17.	เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดีต่อไปนี้มีอย่างน้อยเพียงใด																	
	17.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	17.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	17.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	17.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิธีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							
	17.5 มีความสามารถในการใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1							

ข้อ	ชื่อคำถาม การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	
	17.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
18.	เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดี 18.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม 18.2 มีความรับผิดชอบหน้าที่และบทบาทของตนเอง 18.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก 18.4 มีความสนใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่เสียเพื่อที่ทั้งสิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
	18.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม 18.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
19.	เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมงานกิจกรรม และงานพัฒนาหอพักนักเรียนประจำ เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองดี 19.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				

ข้อ	ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		การบริหารโรงเรียนประจำ										ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
19.2	มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
19.3	มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
19.4	มีความสนใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่เสียเพื่อที่ทุกสิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
19.5	มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
19.6	มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
20.	เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมือง														
	ตั้งต่อไปเป็นกม่อ้อยเพียงใจ														
20.1	มีการพึ่งพาคือกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
20.2	มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
20.3	มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				
20.4	มีความสนใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคที่เสียเพื่อที่ทุกสิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1				

ข้อ	ชื่อคำถาม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)			
	การบริหารโรงเรียนประจำ																
	20.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
	20.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						



ณั่มมหาวิทยาลัย  
KORN UNIVERSITY

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านอื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

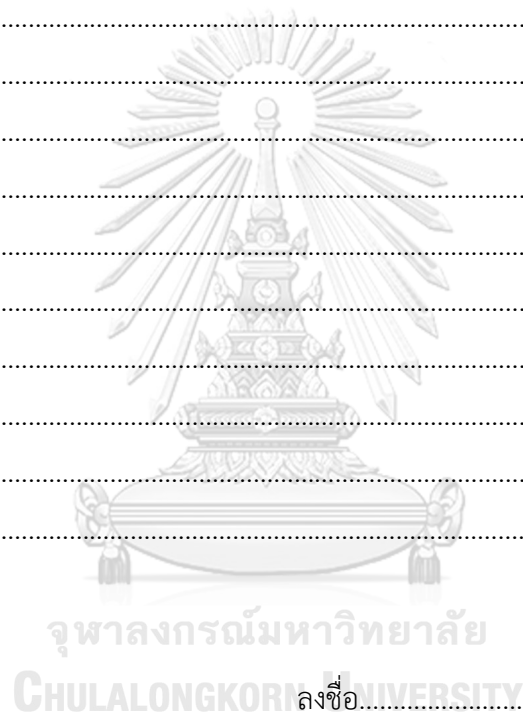
.....

.....

.....

.....

.....



ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ประเมิน

**ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้**

1



### แบบสอบถาม

## เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำ ตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ผลที่ได้จากแบบสอบถาม จะนำไปใช้ในการจัดทำ SWOT Analysis และนำไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 12 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยเป็นการวิเคราะห์ภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลหรือสถานศึกษา ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถาม ทุกข้อตามสภาพจริงและให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อมูลของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัยและจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศในภาพรวมต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์ของท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ทั้งนี้ กรุณาส่งแบบสอบถามคืนโดยใส่ซองที่ผู้วิจัยจัดเตรียมไว้ให้ทางไปรษณีย์ หรือ ทาง E-mail ตามที่ท่านเห็นสมควรภายในวันที่ 20 มีนาคม 2562 จักเป็นพระคุณยิ่ง

น.ส. ดารัตน์ กันเอี่ยม

นิสิตปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เบอร์ติดต่อ 081 8506759 E-mail: [d.kaniam@yahoo.com](mailto:d.kaniam@yahoo.com)



## ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21- 30 ปี

31-40 ปี

41-50 ปี

51-60 ปี

มากกว่า60 ปี

3. ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียน

รองผู้อำนวยการโรงเรียน

หัวหน้างานหอพัก/ครูดูแลนักเรียนประจำ

ครูผู้สอน

4. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน

ต่ำกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 - 15 ปี

มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

5. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

## ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิด พลเมืองในศตวรรษที่ 21

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนน ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน  
ต่อสภาพ

ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21  
โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น ในระดับน้อยที่สุด

**ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม**

ข้อ	ข้อความ การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>การพัฒนาหลักสูตร</b>												
1.	โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด											
	1.1 มีการพึงพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
				✓				✓				

คำอธิบายการตอบคำถาม หมายถึง ในปัจจุบันโรงเรียนของท่านมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้นักเรียนในโรงเรียนของท่านมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ในระดับปานกลาง / และตัวท่านคาดหวังให้โรงเรียนของท่านมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้นักเรียนในโรงเรียนของท่านมีลักษณะความเป็นพลเมืองที่มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ในระดับมาก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เริ่มข้อความ

ข้อ	ข้อความ การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>การบริหารวิชาการ (การพัฒนาหลักสูตร)</b>												
1.	โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด											
	1.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.2 มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	1.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ข้อ	ข้อความ การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคนิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การบริหารวิชาการ (การจัดการเรียนรู้)											
2.	โรงเรียนมีการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด										
	2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคนิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การบริหารวิชาการ (การวัดและการประเมินผล)											
3.	โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด										
	3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ (การส่งเสริมกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิต)											
4.	<b>โรงเรียนมีการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้ อย่างน้อยเพียงใด</b>										
	4.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การบริหารเฉพาะโรงเรียนประจำ (การบริหารหอพัก)											
5.	<b>โรงเรียนมีการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะ ความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้อย่างน้อยเพียงใด</b>										
	5.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ การบริหารโรงเรียนประจำ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	สังคม และวัฒนธรรม												
	5.2 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	5.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	5.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคนิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	5.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	5.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

### ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
<b>1.</b>	<b>นโยบายของรัฐเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>												
	1.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	1.2 มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	1.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	1.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคนิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	1.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>2.</b>	<b>นโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	2.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>3.</b>	<b>นโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	3.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>4.</b>	<b>นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	4.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>5.</b>	<b>นโยบายของรัฐเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	5.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>6.</b>	<b>สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	6.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	6.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>7.</b>	<b>สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	7.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศ และ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	7.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>8.</b>	<b>สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมือง ดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	8.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและ เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความ รับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>9.</b>	<b>สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้ มาน้อยเพียงใด</b>										
	9.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>10.</b>	<b>สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	10.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชผักเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11.</b>	<b>สภาพสังคมเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	11.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>12.</b>	<b>สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	12.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13.</b>	<b>สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	13.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14.</b>	<b>สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมือง ดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	14.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัย เพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15.</b>	<b>สภาพสังคมเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	15.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>16.</b>	<b>เทคโนโลยีเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรที่มีจุดประสงค์ในการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	16.1 มีการพึ่งพาศักยภาพในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17.</b>	<b>เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	17.1 มีการพึ่งพาศักยภาพในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>18.</b>	<b>เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียน เกี่ยวกับลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	18.1 มีการพึ่งพอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพืชเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>19.</b>	<b>เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	19.1 มีการพึ่งพอาศัยกันในการเมือง เศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	ข้อความ สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>20.</b>	<b>เทคโนโลยีเอื้อต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองดังต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด</b>										
	20.1 มีการพึ่งพาอาศัยกันในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.2 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.3 มีความเชื่อมโยงกันในระดับชาติและระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.4 มีความเต็มใจที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตและบริโภคพิสัยเพื่อพิทักษ์สิ่งแวดล้อม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.5 มีความสามารถในการใช้ข้อมูล สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.6 มีความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ขอขอบคุณทุกท่านสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 (ฉบับร่างที่ 1)  
MANAGEMENT STRATEGIES FOR BOARDING SCHOOL BASED ON  
THE CONCEPT OF THE 21<sup>st</sup> CENTURY CITIZENSHIP**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21
2. แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน
  - ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก
  - ตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง
  - ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ
3. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยมีเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้
  - 5 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
  - 4 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก
  - 3 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
  - 2 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย
  - 1 หมายถึง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด
4. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาพัฒนางานวิจัยซึ่งจะไม่มี ผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์จากท่านในครั้งนี้ ตามความเป็นจริง เพื่อจะนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

นางสาวดารัตน์ กันเอียด

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เบอร์ติดต่อ 081 8506759 E-mail: [d.kaniam@yahoo.com](mailto:d.kaniam@yahoo.com)



**ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน**

ชื่อ.....นามสกุล

วุฒิการศึกษาสูงสุด..... สาขา

ตำแหน่งปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

**ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ดังนี้**

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. ยกระดับหลักสูตร โรงเรียนประจำเพื่อความ เป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ปรับการเรียนเปลี่ยน การสอนเพื่อส่งเสริมให้ ผู้เรียนมีลักษณะความ เป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. ปฏิรูปการวัดผลและ ประเมินผลนักเรียน ประจำให้มีลักษณะความ เป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. ยกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5. ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และส่งเสริมกิจกรรมให้นักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง 19 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ยกระดับหลักสูตรโรงเรียนประจำเพื่อความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21											
กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1 กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21สถานศึกษาตามนโยบายรัฐ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2 กลยุทธ์ยกระดับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการออกแบบหลักสูตรความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

1.3 กลยุทธ์การพัฒนา หลักสูตรความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยใช้ ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.4 กลยุทธ์สร้างความเข้าใจ ในการพัฒนาหลักสูตรความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยการมีส่วนร่วมของสังคม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2. ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการ จัดทำแผนการเรียนรู้ความ เป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2 จัดสรรงบประมาณ ปรับปรุงการจัดทำแผนการ เรียนรู้ และจัดกระบวนการ เรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.3 ขอรับการสนับสนุนจาก ทุกภาคส่วนในปรับปรุงการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้โดย ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ที่ 21											
2.4 วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูล สารสนเทศเปลี่ยนแปลงการ จัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด กระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. ปฏิรูปการวัดผลและประเมินผลนักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1 เร่งรัดพัฒนานโยบาย ปรับปรุงระบบการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2 ส่งเสริมความร่วมมือจาก สังคมในการปรับปรุงระบบการ วัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.3 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัด และประเมินผลผู้เรียน ให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.4 ปฏิรูปการวัดและ ประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

21 โดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง											
<b>4. ยกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1 ผลักดันการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.4 สร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>5. ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และส่งเสริมกิจกรรมให้นักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ

	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1 จัดลำดับความเร่งด่วน ด้านงบประมาณในการ ปรับปรุงความเป็นอยู่ใน หอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2 สร้างการรับรู้ของชุมชน โดยรอบในการปฏิรูปความ เป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรม หอพักเพื่อพัฒนาลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.3 บริหารจัดการเทคโนโลยี ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ใน หอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ยกระดับหลักสูตรโรงเรียนประจำเพื่อความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21											
1.1 พัฒนาออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาตามนโยบายรัฐเพื่อการพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบายของ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ภาครัฐ และหลักสูตร แกนกลาง											
2. พัฒนาออกแบบหลักสูตร สถานศึกษาตามนโยบายรัฐที่มี จุดประสงค์เพื่อการพัฒนา ให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่21 โดย ให้ความสำคัญกับนโยบาย ความเป็นพลเมืองของโลก รวมทั้งพลเมืองของชาติ และ พลเมืองดิจิทัลตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>1.2 กระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการออกแบบหลักสูตรพัฒนา ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. สนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมใน การร่วมออกแบบหลักสูตร โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และสนับสนุนให้มีการเชิญ วิทยากรที่เชี่ยวชาญด้าน เทคโนโลยี และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ด้าน หลักสูตร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ออกแบบหลักสูตรพัฒนา ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่21 โดยให้ความสำคัญกับ นโยบายความเป็นพลเมือง ดิจิทัล พลเมืองของโลกและ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

พลเมืองของชาติ ตามลำดับ												
<b>1.3 การพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</b>												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2. พัฒนาหลักสูตร โดยการ จัดสรรงบประมาณตามลำดับความเร่งด่วนประกอบด้วย ความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของดิจิทัล และ พลเมืองของโลก ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
<b>1.4 สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของสังคม</b>												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จัดทำแผน สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2. สร้างความเข้าใจในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		



เป็นพลเมืองของโลก พลเมือง ของชาติ และพลเมืองของ ดิจิทัลตามลำดับ											
<b>2. ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
<b>2.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายการจัดการจัดทำแผนการเรียนรู้ความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. ร่างนโยบายการจัดทำ แผนการเรียนรู้ความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. พัฒนานโยบายการจัดทำ แผนการเรียนรู้ความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดย ให้ความสำคัญกับนโยบายเพื่อ พัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็น พลเมืองของชาติ พลเมืองของ ดิจิทัล และพลเมืองของโลก ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2.2 จัดสรรงบประมาณปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดย ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. เสนอแผนจัดสรร งบประมาณประจำปีเพื่อ ปรับปรุงการจัดทำแผนการ เรียนรู้ และจัดกระบวนการ เรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมี	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21											
2. ดำเนินการปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>2.3 ขอรับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. เสนอแผนงานปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาคมผู้ปกครองและครู หรือองค์กรทางสังคม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ปรับปรุงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

งบประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมี พลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และความ เป็นพลเมืองของชาติ ตามลำดับ											
<b>2.4 วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศเปลี่ยนแปลงการจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัด          กระบวนการเรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. วางแผนใช้ระบบเทคโนโลยี ในการวิเคราะห์เจาะลึกข้อมูล สารสนเทศการจัดทำแผนการ เรียนรู้ และจัดกระบวนการ เรียนรู้โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. การจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้ ระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนา ให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมือง ของโลก พลเมืองดิจิทัล และ พลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>3. การปฏิรูปการวัดผลและประเมินผลนักเรียนประจำให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองใน          ศตวรรษที่ 21</b>											

3.1 เร่งรัดพัฒนานโยบายปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนให้มีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. พัฒนานโยบายเร่งด่วน ใน การปรับปรุงระบบการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2. ปรับปรุงระบบการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21โดยให้ ความสำคัญในการจัดสรร งบประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมือง ของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.2 ส่งเสริมความร่วมมือจากสังคมในการปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มี ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จัดกิจกรรม หรือโครงการ ความร่วมมือจากภาคประชา สังคมในการปรับปรุงระบบ การวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

<p>2. ปรับปรุงระบบการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติตามลำดับ</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p><b>3.3 ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b></p>											
<p>วิธีดำเนินการ</p>	<p>ความเหมาะสม</p>					<p>ความเป็นไปได้</p>					<p>ข้อเสนอแนะ</p>
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>1. จัดทำแผนงาน/โครงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>2. พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของชาติ พลเมืองของโลก</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

และพลเมืองของโลกดิจิทัล ตามลำดับ												
<b>3.4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยอาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</b>												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จัดทำแผนงาน/โครงการ การวัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2. วัดและประเมินผลผู้เรียน ให้มีลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่21 โดย ให้ความสำคัญในการจัดสร งประมาณเพื่อพัฒนาให้ ผู้เรียนมีความเป็นพลเมือง ของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
<b>4. การยกระดับการจัดกิจกรรม และพัฒนาทักษะชีวิตให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>												
<b>4.1 ผลักดันการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล</b>												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จัดทำแผนงานบรรจุ กิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21ให้สอดคล้องกับนโยบาย ของรัฐบาล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2. จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา												

ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองดิจิทัล พลเมืองของชาติ และพลเมืองของโลก ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4.2 ส่งเสริมการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. จัดทำแผนงานกำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ

	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. จัดทำแผนพัฒนาลักษณะ ความเป็นพลเมืองในศตวรรษ ที่ 21 โดยยึดปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง และปรับ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยยึดปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงโดย จัดลำดับความเร่งด่วนในการ จัดสรรงบประมาณที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความ เป็นพลเมืองของชาติ พลเมือง ของโลก และพลเมืองดิจิทัล ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>4.4 สร้างการรับรู้ให้กับองค์กรภายนอกในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็น พลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. จัดทำแผนสร้างการรับรู้ ให้กับองค์กรภายนอกในการ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา ลักษณะความเป็นพลเมืองใน ศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ ความสำคัญจากการมีส่วนร่วม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	



จากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองพลเมืองของโลก ของชาติ และพลเมืองดิจิทัลตามลำดับ											
<b>5.ปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และส่งเสริมกิจกรรมให้นักเรียนประจำมีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
<b>5.1 จัดลำดับความเร่งด่วนด้านงบประมาณ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>											
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. จัดทำแผนจัดสรรงบประมาณให้ความสำคัญ ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เป็นลำดับแรกเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. ปรับปรุงความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติ ตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>5.2 สร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก</b>											

เพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. จัดทำแผนงานสร้างการรับรู้ของชุมชนโดยรอบในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2. ปรับเปลี่ยนแรงต่วนในเรื่องความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 โดยจัดให้ความสำคัญจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองดิจิทัล และพลเมืองของชาติตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
<b>5.3 การบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนาให้มีลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21</b>												
วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1. ร่างแผนบริหารจัดการเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการปฏิรูปความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพักเพื่อพัฒนา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

ลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21											
2. บริหารจัดการความเป็นอยู่ในหอพัก และกิจกรรมหอพัก เพื่อพัฒนาลักษณะความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่21 โดยจัดให้มีความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นพลเมืองของโลก พลเมืองของชาติ และพลเมืองของโลกดิจิทัลตามลำดับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ขอพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของท่าน

นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เบอร์ติดต่อ 081 8506759 E-mail: [d.kaniam@yahoo.com](mailto:d.kaniam@yahoo.com)

ภาคผนวก ค  
หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3666

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กันยายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

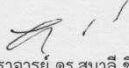
เรียน ดร.มีชัย วีระไวทยะ ผู้บริหารสูงสุดโรงเรียนมีชัยพัฒนา จังหวัดบุรีรัมย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญ ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-850-6759 email: sk3647@yahoo.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3667

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กันยายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมร ปาโท ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัย ปทุมธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญ ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-850-6759 email: sk3647@yahoo.com

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62- 0525

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

4 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัย ปทุมธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอตกลงใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม กับครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ขอตกลงใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62- 0526

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน..... กสิวิภาวิทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการหรือ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com





ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-1315

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

1 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์

เรียน ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอนม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พญูธี ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-1323

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

1 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์


เรียน ดร.สุวณี อึ้งวรการ ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย ตรัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-1321

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

1 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์

เรียน ศึกษาธิการจังหวัดนครนายก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบริวรรพิตักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com

รายละเอียดการประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาร่างกลยุทธ์

วันพฤหัสบดี ที่ 16 พฤษภาคม 2562

ชุดที่ 2 เวลา 11.00-12.30

เรื่องที่พิจารณา กลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหาร ตามแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF ARMED FORCES ACADEMIES

PREPARATORY SCHOOLBASED ON THE CONCEPT OF THE 21<sup>st</sup> CENTURY SKILLS

พ.อ. สรวุฒิ กันเอี่ยม

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. พล.อ. ประศาสน์ บุรินทร์วัฒนา
2. พล.ต.ดร. ไชยสิทธิ์ ตันตยกุล
3. พ.อ.ดร. สรศักดิ์ งามขจรกุลกิจ
4. ผศ.ดร. ปองสิน วิเศษสิริ
5. ผศ.ดร. กุลกนิษฐ์ ทองเงา
6. ดร. มหาชาติ อินทโชติ
7. ดร. ศรชัย บุตรแก้ว
8. ดร. ธิดารัตน์ กุลณัฐรวงศ์
9. ดร. วิภาวี วีระวงศ์

การประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาร่างกลยุทธ์  
 กลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนเตรียมทหาร ตามแนวคิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21  
 วันพฤหัสบดีที่ 16 พฤษภาคม 2562 เวลา 11.00 - 12.30 น.  
 ณ ห้องประชุมโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย จ.นครนายก

ลำดับ	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	สถานที่ทำงาน	ตำแหน่งปัจจุบัน	เบอร์โทรศัพท์	ลายมือชื่อ
1.	พล.อ. ประศาสน์ บุรินทร์วัฒนา	ร.อ.ดาวทอง อ.ทับผึ้ง	ผู้บังคับการ	0865151622	
2.	พล.ต.ดร. ไชยสิทธิ์ ตันตยกุล	คณบดีสถาบันพลศึกษาตากสิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ	0819297917	พล.ต. ไชยสิทธิ์
3.	พ.อ.ดร. สรศักดิ์ งามขจรกุลกิจ	กบ.ร. อ.ท.ร. ร.ร. จ.น.ย.	รอง ผอ. ร.ร. จ.น.ย.	0844355901	
4.	ผศ.ดร. ปองสิน วิเศษศิริ	อ.ท.ท.ร. อ.ทับผึ้ง	อ.ท.ท.ร.	0819119279	อ.ท.ท.ร. ปองสิน
5.	ผศ.ดร. กุลกนิษฐ์ ทองเงา	อ.ท.ท.ร. อ.ทับผึ้ง	อ.ท.ท.ร.	0964044629	
6.	ดร. มหาชาติ อินทโชติ	อ.ท.ท.ร. อ.ทับผึ้ง	อ.ท.ท.ร.	085141408	ดร. มหาชาติ
7.	ดร. ศรชัย บุตรแก้ว	อ.ท.ท.ร. อ.ทับผึ้ง	อ.ท.ท.ร.	094-385880	
8.	ดร. อิศารัตน์ กุลนัฐรวงศ์	อ.ท.ท.ร. อ.ทับผึ้ง	อ.ท.ท.ร.	0814517225	ดร. อิศารัตน์
9.	ดร. วิภาวี วีระวงศ์	อ.ท.ท.ร. อ.ทับผึ้ง	อ.ท.ท.ร.	0834293776	ดร. วิภาวี



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-1328

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

9 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลกนิษฐ์ ทองงา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินร่างกลยุทธ์

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พฤษ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม ในวันที่ 16 พฤษภาคม 2562 เวลา 08.30-10.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย อ.เมือง จ.นครนายก ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-1328

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

9 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณิษฐ์ ทองเงา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินร่างกลยุทธ์

ด้วย นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดความเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และศาสตราจารย์ ดร.พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม ในวันที่ 16 พฤษภาคม 2562 เวลา 08.30-10.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย อ.เมือง จ.นครนายก ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 081-8506759 email: d.kaniam@yahoo.com





### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวดารัตน์ กันเอี่ยม มีภูมิลำเนาจังหวัดปราจีนบุรี เมื่อปี 2540 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) จากมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (นักศึกษาทุนโครงการคุรุทายาท เอกภาษาอังกฤษ-โทญี่ปุ่น ปี 2536-2540) หลังสำเร็จการศึกษาได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นอาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัยปทุมธานี ในปีเดียวกัน และในปี 2545 ได้รับทุนจาก The Japan Foundation, Urawa Japan เข้าศึกษาเพิ่มเติมด้านการสอนภาษาญี่ปุ่น และกลับมาปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนเดิม หลังจากสำเร็จการศึกษาในหลักสูตรดังกล่าว อีก 1 ปี จากนั้นลาออกจากราชการในปี 2547 เพื่อปฏิบัติหน้าที่ครูใหญ่โรงเรียนกวดวิชาดาวทอง และในปีการศึกษา 2550 เข้าศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำเร็จการศึกษาในปี 2552 จากนั้นมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถตามที่ได้รับศึกษามาจากคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเข้ารับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนดาวทองวิทยาลัย (โรงเรียนประจำ-ชาย) ในปี 2556 และในปีการศึกษา 2558 ได้เข้าศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีกครั้ง และสำเร็จการศึกษาในปี 2561

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ดาร์ตัน กันเอี่ยม
วัน เดือน ปี เกิด	09 พฤศจิกายน 2518
สถานที่เกิด	ปราจีนบุรี
วุฒิการศึกษา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (M.Ed.)
ที่อยู่ปัจจุบัน	9/9 หมู่ 9 ต.พรหมณี อ.เมือง จ.นครนายก 26000
ผลงานตีพิมพ์	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนประจำตามแนวคิดพลเมืองในศตวรรษที่ 21 MANAGEMENT STRATEGIES OF BOARDING SCHOOL BASED ON THE CONCEPT OF THE 21st CENTURY CITIZENSHIP



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY