

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่ดี ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานแก่บัณฑิตมหาวิทาลัยศรีนครินทรวิโรฒเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2523 (มหาวิทาลัยวลัยลักษณ์ 2539 : 267) ความว่า

“การศึกษาเป็นเครื่องมือ อันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล เพื่อเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศก็ย่อมสะดวกราบรื่น ได้ผลที่แน่นอน รวดเร็ว และการศึกษาอันไม่ว่าจะศึกษาเพื่อตน หรือจะให้แก่อื่น สำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์จึงจะได้ผลเป็นคุณประโยชน์ มิฉะนั้นจะต้องมีการผิดพลาดเสียหายเกิดขึ้น ทำให้เสียเวลาและเสียประโยชน์ไปเปล่าๆ วัตถุประสงค์ของการศึกษา ก็คือ การทำให้คนมีปัจจัยหรือมีอุปกรณ์สำหรับชีวิตอย่างครบถ้วนเพียงพอ ทั้งในส่วนตัววิชาความรู้ ส่วนความคิดวินิจฉัย ส่วนจิตใจ และคุณธรรมความประพฤติ ส่วนความขยันอดทนและความสามารถในอันที่จะนำความรู้ ความคิดไปใช้ปฏิบัติงานด้วยตนเองให้ได้จริงๆ เพื่อสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยมีความสุข ความเจริญมั่นคงและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและบ้านเมือง”

การพัฒนาการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะการศึกษาคือกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพโดยการพัฒนาความสามารถที่ติดตัวมาในมนุษย์แต่ละคน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ตลอดช่วงชีวิตตั้งแต่การวางรากฐาน พัฒนาการของชีวิต การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่างๆ ในการทำงานที่จะดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน การศึกษาจึงเป็นเรื่องของการพัฒนาคน เป็นการสร้าง “ทุนมนุษย์” อันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคนให้เป็นการกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติ ทั้งนี้การศึกษาดังกล่าวต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพเท่านั้น (อรุณ จันทวานิช และไพบุลย์ แจ่มพงษ์ 2542 : 3) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2541 : 25) ได้กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้ว่า รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนการจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และกำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน วิสัยทัศน์ของการศึกษาไทยจึงต้องเป็นการเข้าสู่ “สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้” ซึ่งหมายถึงการสร้างโอกาสให้คนไทยทุกคนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ก้าวทันกับโลกยุคข้อมูลข่าวสารและวิทยาการสมัยใหม่มีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ให้ทุกองค์กรและทุกส่วนในสังคมมีความใฝ่รู้ และพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ มุ่งให้ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสังคมให้เป็นเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 ก : 7) นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 ข : 13) ได้กำหนดว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ และเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ และกำหนดว่าหลักสูตรการศึกษาต้องมีลักษณะที่หลากหลาย จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับโดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ ในส่วนสาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพที่ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุลทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 (กรมวิชาการ 2545 : 5-6) ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2544 นั้นยังได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาโดยหลักการมีเอกภาพในด้านนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติ กล่าวคือเป็นหลักสูตรที่มีการยืดหยุ่น มีการกำหนดจุดหมายที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ มีมาตรฐานการเรียนรู้ในภาพรวม 12 ปี สาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ แต่ละกลุ่มสาระและมาตรฐานการเรียนรู้

ช่วงชั้น เป็นช่วงละ 3 ปี จัดเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

จากความสำคัญดังกล่าวสถานศึกษาจึงต้องพยายามจัดสรรประสบการณ์ทั้งหมดให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นให้กับผู้เรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐานและรายวิชาที่ต้องเรียนเพิ่มเติมเป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียนและกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจะต้องทำงานร่วมกับครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น วัด หน่วยงานและสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายที่ให้ผู้เรียนเกิดความสุขและความเพลิดเพลินในการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้สูงสุดตามศักยภาพของแต่ละคน พัฒนาความมั่นใจให้เรียนและทำงานอย่างเป็นอิสระ มีทักษะในการเรียนรู้ที่สำคัญๆ ในการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น ใช้เทคโนโลยีสื่อสาร เป็นผู้บริโภคที่ตัดสินใจแบบมีข้อมูล มีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล และควรส่งเสริมการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ จริยธรรม สังคม และวัฒนธรรม และช่วยพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบ สามารถพัฒนาสังคมให้เป็นธรรม มีความเสมอภาคยอมรับสภาพแวดล้อมที่ตนดำรงชีวิตอยู่ (ธวัชชัย ชัยจริยฉายากุล 2546 : 14) นั่นคือสถานศึกษาจะต้องพัฒนาหลักสูตรที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และต้องมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (School Improvement Plan : SIP) หรือที่รู้จักกันว่า แผนกลยุทธ์ที่จะนำไปพัฒนาเป็นหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้จัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (สุเทพ อ่วมเจริญ 2548 : 145) โดยการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมองอนาคตว่า โลกและสังคมรอบๆ จะเปลี่ยนแปลงอย่างไร สถานศึกษาจะต้องปรับหลักสูตรอย่างไรจึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย ซึ่งในการกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องอาศัยความร่วมมือของชุมชน ผู้ปกครอง ครูผู้สอน นักเรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกันกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการแสดงความประสงค์และความต้องการที่จะให้สถานศึกษาปฏิบัติงานไปในทิศทางใด และร่วมกำหนดงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษารวมทั้งกำหนดเป้าหมาย มาตรฐาน แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นให้เป็นรายปีหรือรายภาค พร้อมกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังให้ชัดเจน เพื่อให้ครูทุกคนนำไปออกแบบการเรียนการสอนที่คาดหวังว่าผู้เรียนสามารถทำอะไรได้ในแต่ละช่วงชั้น ที่จะต้องให้ผู้เรียนพัฒนาได้ทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ทักษะและเจตคติ และในการจัดการบริหารจัดการหลักสูตรซึ่งเป็น

กระบวนการสำคัญที่ใช้การจัดการทางกลยุทธ์ในการที่จะนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วยแผนหลัก 4 แผน คือ 1) แผนการพัฒนาหลักสูตร 2) แผนการกำกับติดตามดูแล 3) แผนการพัฒนาหลักสูตร และ 4) แผนการพัฒนาบุคลากรผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรมีกรอบในงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการจัดการหลักสูตร การให้ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้บรรลุตามเป้าหมายเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา (The Association to Advance Collegiate Schools of Business 2006 : 1)

โรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1 เป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ธรรมนูญโรงเรียน สภาพแวดล้อมชุมชน ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์โรงเรียนโดยการวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strength: S) จุดอ่อน (Weakness: W) โอกาสจากสภาพภายนอก (Opportunity : O) และอุปสรรคจากสภาพภายใน (Treats : T) ทำให้ทราบข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญที่บ่งชี้สภาพการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายการศึกษาและนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดเป็นวิสัยทัศน์นำไปสู่การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาซึ่งถือเป็นแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์หรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถอย่างครบถ้วนทุกด้าน ทั้งทางสติปัญญา ร่างกาย ทักษะและเจตคติ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของแต่ละคน รวมถึงลำดับขั้นของมวลประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสมซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนนำความรู้สู่การปฏิบัติได้ ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักตนเอง มีชีวิตอยู่ในโรงเรียน ชุมชน สังคมและโลกอย่างมีความสุข ทั้งยังสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น (โรงเรียนบ้านแหลม 2545 : 13-14)

นอกจากนี้ โรงเรียนได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนนำร่องปฏิรูปการเรียนรู้โดยปัจจัยองค์รวม ปัจจัยสนับสนุน และกระบวนการวิจัย ของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นโรงเรียนนำร่องปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นโรงเรียนศูนย์ส่งเสริมพัฒนากิจกรรมการอ่าน ของกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเยี่ยม อันดับ 1 ในด้านการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพในเรื่อง นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพผู้เรียนตามแนวคิดการบริหารโดยองค์รวม (Whole School Approach)

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1 ในส่วนของการดำเนินการใช้หลักสูตร

การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของ หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้ แล้วรายงานผลการดำเนินงาน โดยรายงานเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ซึ่งไม่เพียงพอที่จะบ่งชี้คุณภาพของการจัดการศึกษาได้ ทั้งยังไม่สามารถระบุสภาพของการ ดำเนินการที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดังที่ปรากฏในรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประจำปีได้ ซึ่งโรงเรียนจะต้องหาแนวทางในการดำเนินการตรวจสอบและรายงานผลการ ปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาหรือตามยุทธศาสตร์ของโรงเรียนที่สามารถบ่งบอกถึงสภาพ การปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้รอบด้านเพื่อให้สามารถหาแนวทางที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงการ จัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติที่สามารถตรวจสอบ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดที่จะนำไปสู่เป้าหมายหรือ ความสำเร็จที่คาดหวัง ซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันมากในองค์กรธุรกิจ เป็นการวางแผนการจัดการที่มอง อย่างรอบด้าน รอบคอบ และเท่าเทียมกัน คือ แนวคิดหลักการบริหารองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ที่เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่ การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดหรือการประเมินที่ช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันในการปฏิบัติงาน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร สามารถ สร้างองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยน และสร้างสมดุลในการตอบสนองของความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ เสียกลุ่มต่างๆ ทั้งยังให้ความสำคัญต่อบัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว และที่สำคัญที่สุดสามารถทำให้องค์กรได้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของ ปัจจัยต่างๆที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ (พสุ เดชะรินทร์ 2547: 4) ซึ่งหลักการในรูปแบบการบริหาร องค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard :BSC) นี้เป็นแนวคิดของ โรเบิร์ต แคปแลนด์ (Robert Kaplan) และเดวิด นอร์ตตัน (David Norton) ได้เริ่มแนวคิดและพัฒนาในปี ค.ศ. 1990 เป็น รูปแบบของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรระบบใหม่ที่มีความสมบูรณ์ในการวัดและ ประเมินผลที่ใช้มุมมองเพื่อสะท้อนภาพของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรโดยใช้การวัด (Measurement) เป็นเครื่องมือที่สำคัญหรือกล่าวได้ว่าการบริหารองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) เป็นเทคนิคที่อาศัยวิสัยทัศน์เป็นตัวผลักดันที่ก่อให้เกิดวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial) มุมมองด้านลูกค้า (Customers) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา (Learning and Growth) (พสุ เดชะรินทร์ 2547: 20) มุมมองทั้ง 4 ถูกกำหนด

ขึ้นมาโดยอาศัยปรัชญาการดำเนินธุรกิจโดยทั่วๆ ไปที่มีความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุผล เริ่มจากมุมมองด้านการเงินในทางธุรกิจคือกำไร กำไรที่ได้มาจากลูกค้า และการที่จะได้ลูกค้ามาต้องมีการดำเนินการภายในที่ดี ส่วนองค์กรที่ดีมาจากการที่มีพนักงานที่ดี มีทักษะ ความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดี (สุเทพ อ่วมเจริญ 2548 : 144-145) และที่สำคัญ Balanced Scorecard (BSC) สามารถทำให้เห็นภาพการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างครบถ้วน ส่งผลทำให้องค์กรสามารถสร้างสมดุลในระหว่างความต้องการในระยะสั้นและเป้าหมายในระยะยาวได้ ตลอดจนสามารถสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและทำให้เกิดการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้ (สุบรรณ เตียมวิจารย์ 2547: 8) ซึ่งสอดคล้องกับ สิริวุฒินุรณพิน (2546: 9) ที่กล่าวว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือของความพยายามที่จะสร้างองค์กรที่กำหนดให้กลยุทธ์เป็นศูนย์กลางของการบริหารองค์กร โดยการที่จะสร้าง Scorecard นั้นผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรเสียก่อน ว่าองค์กรเราควรเป็นอย่างไร และจะสร้างอะไรให้กับผู้มีส่วนได้เสีย จากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า) ด้านการเงิน ด้านประสิทธิภาพการดำเนินการ และด้านการเรียนรู้และพัฒนา หลังจากนั้นก็ต้องมีการกำหนดตัววัด (Indicator) เป็นการระบุว่า จะต้องเกิดผลลัพธ์อะไรขึ้นจากการประกอบกิจการของเราที่จะต้องมีความเด่นชัด มีคุณค่าสูง ต่อจากนั้นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย โดยมีกรอบเวลาที่คาดว่าองค์กรจะบรรลุผลสำเร็จตามตัววัดได้ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดกลวิธีที่เป็นกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามตัววัด

การนำหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาพบว่า ได้ใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ระบบการทำงานในสถาบันการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กลยุทธ์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นถูกนำไปปฏิบัติโดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ทั้งยังเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรที่ช่วยผลักดันให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยดัชนีวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในการประเมินผล 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในอนาคตอย่างมั่นคงและยั่งยืน (ธนกร เอกเผ่าพันธุ์ 2548 : 8) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546 : 1) ได้นำหลักการ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้เป็นกรอบในการวางแผนงานหลักในการพัฒนาโรงเรียนในฝัน (Master plan of lab school

project) ตามโครงการ “หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” ในปีการศึกษา 2546 ซึ่งได้กำหนดกรอบงานประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ ด้านนักเรียน (Student Perspective) ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน (Internal Process Perspective) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource Perspective) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. มุมมองด้านนักเรียน (Student Perspective) เป็นการพิจารณาความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกับคุณลักษณะของนักเรียนที่คาดหวัง

2. มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน (Internal Process Perspective) เป็นการพิจารณาผลสำเร็จ และแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพ คุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการและการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นการพิจารณาปัจจัยที่ขับเคลื่อนที่ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง

4. มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource Perspective) เป็นการพิจารณาปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุความสำเร็จในด้านงบประมาณและทรัพยากรโดยคำนึงถึงแหล่งสนับสนุน อัตราค่าจ้าง ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร และงบประมาณ

นอกจากนี้ในการศึกษางานวิจัยของอรุณี ไทยอุทิศ (2547 : 8) ซึ่งได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งได้กำหนดกรอบมุมมองเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินของสถานศึกษาไว้ 4 มุมมองดังนี้

1. มุมมองด้านนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นการประเมินเกี่ยวกับคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา และระดับความพึงพอใจในการเรียนการสอน ส่วนในด้านผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ่อแม่ ผู้ปกครองนักเรียน จะประเมินเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจต่อพฤติกรรมของนักเรียนและการให้บริการของสถานศึกษา

2. มุมมองด้านการจัดกระบวนการพัฒนาหลักสูตร เป็นการประเมินคุณภาพเรื่องการจัดทำ การใช้หรือการบริหารและการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

3. มุมมองด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เป็นการประเมินด้านความสามารถของผู้บริหารในการนำหลักสูตรไปใช้หรือการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาและประเมิน

ความสามารถของครูผู้สอนด้านระดับคุณภาพการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งระดับความพึงพอใจของครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน

4. มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร เป็นการประเมินด้านคุณภาพของการใช้งบประมาณและทรัพยากรต่างๆในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ซึ่งจะประเมินด้านความเหมาะสมและความคุ้มค่า

จึงสรุปได้ว่า แนวคิด Balanced Scorecard (BSC) เป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้กับการศึกษาเพราะว่าเป็นแนวคิดที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ โดยสื่อให้ทุกๆคนในองค์กรได้เห็นภาพรวมและเชื่อมโยงภารกิจของตนกับวัตถุประสงค์ของ แต่ละระดับงานได้ และยังเชื่อมโยงเหตุและผลในความสัมพันธ์ของแต่ละด้านได้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะนำหลักการและแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) มาประยุกต์ใช้เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ในกรอบงานของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา คือ 1) การจัดการบริหารสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 8) การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (กรมวิชาการ 2544 ข : 3-4) ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และให้การประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง โดยสรุปเป็นกระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) ได้ดังนี้

1. กำหนดมุมมองประกอบด้วย 4 มุมมองคือ 1) ด้านนักเรียน (Student Perspective) 2) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร (Budget and Resource Perspective)

2. กำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง โดยการพิจารณาจากการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาในมุมมองทั้ง 4 ด้านดังนี้

2.1 ด้านนักเรียน ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และประถมศึกษาปีที่ 6 ตามแบบทดสอบมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

2.2 ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย การพัฒนามาตรฐานการศึกษาเป็นการกำหนดมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการในการวางแผนที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนถูกต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินงานตามแผนที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนถูกต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา

2.3 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย การตรวจและทบทวนคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการประเมินตนเองของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี เป็นการแสดงผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในแต่ละปีว่าบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการผุดงระบบการประกันคุณภาพเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อส่งเสริมพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานของระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.4 ด้านงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย การจัดการด้านบริหารและสารสนเทศเป็นการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการโดยการสร้างระบบการเก็บข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกในการค้นหาและดำเนินงานด้านงบประมาณที่มีประสิทธิภาพสามารถตรวจสอบได้

จากกรอบแนวคิดในการศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาข้างต้นจึงนำเสนอสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยตามแผนภูมิที่ 1 ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยในการประยุกต์ Balanced Scorecard (BSC) เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวของ Balanced Scorecard (BSC) ใน 4 ด้านคือ 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร

### ข้อคำถามการวิจัย

การปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวของ Balanced Scorecard (BSC) ใน 4 ด้านคือ 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้ และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และเป็นอย่างไร

### ขอบเขตในการวิจัย

ในการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยไว้ดังนี้คือ โรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549 มีประชากรและกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่จะศึกษาดังนี้

1. ประชากร จำนวน 797 คน ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 2 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 20 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรีจำนวน 13 คน และผู้นำชุมชนในเขตบริการของโรงเรียนจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 2, 4 และ 8 ตำบลบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี รวมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้นำชุมชนจำนวน 16 คน ผู้ปกครองของนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 379 คน และนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 379 คน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 199 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนบ้านแหลมจำนวน 3 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนบ้านแหลมจำนวน 20 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบ้านแหลมและผู้นำชุมชนในเขตบริการของโรงเรียนจำนวน 16 คน นักเรียนที่ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในชั้นเรียนที่เป็นชั้นสูงสุดของในแต่ละระดับช่วงชั้น ได้แก่ ช่วงชั้นที่ 1 (ประถมศึกษาปีที่ 3) จำนวน 38 คน และช่วงชั้นที่ 2 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6) จำนวน 42 คน รวมนักเรียนในระดับชั้นสูงสุดของช่วงชั้นที่ 1 และ 2 ของโรงเรียนบ้านแหลมจำนวน 80 คน และผู้ปกครอง (ของนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 80 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวของ Balanced Scorecard (BSC) ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านนักเรียน 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

หลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง สาระและประสบการณ์หรือแนวทางการจัดการศึกษาที่จัดให้กับนักเรียนโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยมีแผนยุทธศาสตร์ ในการดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ใน 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และ 5) ยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพ

การปฏิบัติงานตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) หมายถึง การนำเอารูปแบบการศึกษาตามแนว ของ Balanced Scorecard (BSC) ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาและรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาพิจารณาค่าระดับของการทำงานตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยกำหนดมุมมองของการศึกษาใน 4 ด้าน คือ

ด้านนักเรียน หมายถึง กระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และประถมศึกษาปีที่ 6 ตามแบบทดสอบมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

ด้านกระบวนการภายใน หมายถึง กระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการพัฒนามาตรฐานการศึกษา เป็นการกำหนดมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการในการวางแผนที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนถูกต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินงานตามแผนที่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมกันจัดทำอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจนถูกต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง กระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการตรวจและทบทวนคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการประเมินตนเองของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี เป็นการแสดงผลการดำเนินงานพัฒนา คุณภาพของสถานศึกษาในแต่ละปีว่าบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา และการผดุงระบบการประกันคุณภาพ เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อส่งเสริม พัฒนาและประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานของระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา

ด้านงบประมาณและทรัพยากร หมายถึง กระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการจัดการด้านบริหารและสารสนเทศ เป็นการจักระบบโครงสร้างการบริหารจัดการโดย การสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกในการค้นหาและการดำเนินงานด้าน งบประมาณที่มีประสิทธิภาพสามารถตรวจสอบได้

ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาซึ่งดำรง ตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานพื้นที่เขตการศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ทำหน้าที่หลักทางการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพชรบุรี เขต 1

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 38 ประกอบด้วย ผู้แทนปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ ของโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ผู้นำชุมชน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านที่อยู่ในเขตบริการของโรงเรียน บ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ซึ่งได้แก่ ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 2, 4 และ 8 ตำบลบ้านแหลม อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี

นักเรียน หมายถึง ผู้เรียนที่เรียนอยู่ในหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรีเขต 1 ในชั้นสูงสุดของช่วงชั้นที่ 1 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3) และชั้นสูงสุดของช่วงชั้นที่ 2 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6) ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549

ผู้ปกครอง หมายถึง บิดา มารดา หรือผู้ดูแลนักเรียนอยู่ประจำของนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนบ้านแหลม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ในชั้นสูงสุดของช่วงชั้นที่ 1 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3) และชั้นสูงสุดของช่วงชั้นที่ 2 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6) ในภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์