

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

- 2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์
- 2.2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 2.3 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์

2.1.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดมาจากทางทหาร หมายถึง แผนการปฏิบัติที่วางไว้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ (Beatrice Heuser, 2010, p. 27) ส่วนกลยุทธ์ในสาขาวิชาอื่น หมายถึง งานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมหรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด ทั้งนี้ความหมายที่ง่ายที่สุดของคำว่า กลยุทธ์ คือ แผนปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

Henry Mintzberg (อ้างใน พสุ เดชะรินทร์, 2554, น. 1) เขียนอธิบายไว้ในหนังสือ The Rise and Fall of Strategic Planning ว่าลักษณะของกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. แผน (Plan) หรือแนวทางในการบรรลุเป้าหมาย
2. รูปแบบของกิจกรรม (Pattern) ที่องค์การดำเนินการเป็นประจำ
3. สถานะหรือตำแหน่ง (Position) ขององค์การ
4. มุมมอง (Perspective) คือ วิสัยทัศน์ และทิศทางขององค์การ ทั้งนี้ได้กำหนดองค์ประกอบของกลยุทธ์ไว้ ดังนี้ คือ 1) กลยุทธ์จะต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่า

มีความสำคัญต่อองค์กร 2) กลยุทธ์จะต้องแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางขององค์กร 3) กลยุทธ์จะต้องประกอบด้วยสิ่งที่องค์กรต้องทำ เพื่อให้บรรลุทิศทางนั้น 4) กลยุทธ์จะต้องตอบคำถามว่าอะไร คือ สิ่งที่องค์กรต้องทำ 5) ต้องตอบคำถามว่าอะไรคือผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ และจะทําอย่างไรดีจึงจะบรรลุสิ่งนั้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552, น. 23) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กร ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว การสร้างหรือวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนการระดม และการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การบริหารจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงาน และการได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการกำหนดกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งภายในองค์กร การวิเคราะห์อุปสรรค และโอกาสที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งการเลือกทางเลือกของกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดขององค์กร โดยมีหลักการพื้นฐานว่า กลยุทธ์นั้นจะต้องสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็ต้องลดข้อเสียเปรียบในการแข่งขันให้น้อยที่สุด เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ และพัฒนาอย่างยั่งยืน

ขณะที่ เสนาะ ดิยาวี (2544, น. 38) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการที่จะทำให้อัตถุประสงค์บรรลุผลด้วยวิธีการที่ถูกต้อง การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์ แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไรขึ้น
2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำทำนายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น แสดงให้เห็นทิศทาง และความเชื่อว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด โดยที่เป้าหมายจะบรรลุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงานมีความรับผิดชอบเฉพาะเจาะจงมากกว่า
4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนด และการนำไปใช้
5. แผนการดำเนินงาน (Operation Plan) การจัดทำแผนดำเนินงาน เพื่อเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมา เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย

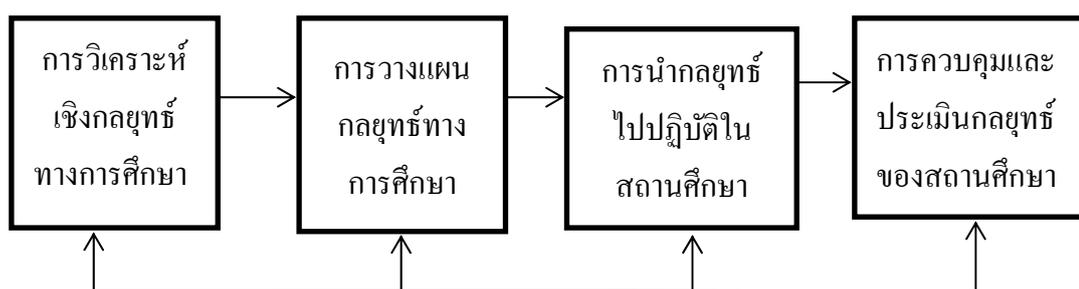
ในทำนองเดียวกันสมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (2547, น. 74) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ทางด้านเศรษฐกิจว่าเป็นวิธิต่างหรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้น เพื่อการระดม และจัดสรรการใช้ทรัพยากรของประเทศอันจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุ และการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานเชิงรุกของผู้บริหารที่คาดว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

2.1.2 การนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

การนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ ในการดำเนินงานของผู้บริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้นจำเป็นต้องวิเคราะห์ และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิม เรียกว่า กลยุทธ์ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมแผนงานหรือโครงการให้สอดคล้องกันในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางของสถานศึกษาที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด

ฉัฐพล ลีลาวัฒน์นันท์ (2555, น. 2- 10) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาว่า ประกอบด้วยกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐาน 4 กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน ดังแสดงได้ในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กิจกรรมขั้นพื้นฐานของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ว่า

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ทางการศึกษา (Strategic Analysis) เป็นภาระงานเริ่มแรกของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และหรือวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) นโยบายองค์การ (Organization policy)

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นอย่างเป็นข้อความที่จะนำไปสู่ทิศทางในการกำหนดพันธกิจต่อไป ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดี ควรมีขอบเขตการปฏิบัติ ชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ เป็นภาพในอนาคตเชิงบวกมุ่งสร้างความศรัทธา และสะท้อนความเป็นเลิศ ของสถานศึกษา โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนต้องมีส่วนกำหนด ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และที่สำคัญต้องสอดคล้องกับค่านิยมของสถานศึกษา และแนวโน้มของสังคมในอนาคต

ปัจจัยในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เพราะต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารภายใน และภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งองค์ความรู้ของบุคลากร ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ที่ดี จะมีประโยชน์ต่อสถานศึกษาอย่างยิ่ง เพราะเป็นการกำหนดอนาคตที่ทุกคนศรัทธาพร้อมที่จะร่วมกันปฏิบัติสู่ความสำเร็จในที่สุด ดังเช่น วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ดังนี้

วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลงานวิจัยของสุรพล พิมพ์สอน และคณะ (2557, น. 63) ที่ว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

พันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่อย่างกว้าง ๆ ที่สถานศึกษาต้องทำ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

ข้อความในพันธกิจ เป็นแนวคิด และวิธีดำเนินการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ คือ ผู้เรียนเป็นการบอกถึงทิศทางในอนาคตของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ ดังนั้น พันธกิจ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางของสถานศึกษา เป็นการกำหนดมาตรฐานการจัดสรรทรัพยากรสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน สามารถควบคุม และประเมินความสำเร็จได้ชัดเจน ในการกำหนดพันธกิจสถานศึกษาต้องตอบให้ได้ว่า อะไรคือเหตุผลในการจัดตั้งหรือคงอยู่ของสถานศึกษา อะไรคือเป้าหมายหลักของสถานศึกษา สถานศึกษามีเอกลักษณ์อะไร และผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในปัจจุบัน และอนาคตคืออะไร ดังเช่น พันธกิจของสถานศึกษา ดังนี้

พันธกิจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลงานวิจัยของสุรพล พิมพ์สอน และคณะ(2557, น. 63) ที่ว่า

1. จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. สนับสนุนให้ครูพัฒนาศักยภาพ สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย ในการพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้ มาตรฐานการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งสถานศึกษาต้องพยายามให้เกิดขึ้นหรือผลสำเร็จที่สถานศึกษาต้องการบรรลุถึง เป็นข้อความกล่าวกว้าง ๆ ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ ที่กำหนดไว้ และหน่วยย่อยของสถานศึกษาคควรมีเป้าประสงค์ของตนเอง โดยมีความสอดคล้องสนับสนุน ซึ่งกันและกัน เป้าหมายที่ดี ต้องวัดได้ทั้งปริมาณ และคุณภาพ สมเหตุสมผล และ ลดความขัดแย้ง ชัดเจนเฉพาะเจาะจง และต้องกำหนดเงื่อนไขของเวลาไว้อย่างชัดเจนเป้าประสงค์ที่ดีควรครอบคลุมทักษะต่าง ๆ 5 ทักษะ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบของเป้าประสงค์ที่ดี

ทักษะด้านต่าง ๆ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
1. นวัตกรรม	1. พัฒนาวิธีการให้บริการใหม่ ๆ
2. ผลผลิต	2. มุ่งประสิทธิภาพผู้เรียนทั้งความรู้ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
3. ทรัพยากร	3. แสวงหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าประสงค์
4. การพัฒนาการบริหารงาน	4. เพิ่มศักยภาพการให้บริการแก่นักเรียนด้วยความตั้งใจ
5. ความคาดหวัง และทัศนคติ	5. คาดหวังให้นักเรียนมีคุณภาพ และมีทัศนคติเชิงบวก

ดังเช่นเป้าประสงค์ ของสถานศึกษา ดังนี้

เป้าประสงค์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41
ผลงานวิจัยของสุรพล พิมพ์สอน และคณะ (2557, น. 63)

1. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. ครูมีความรู้ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย และบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. สถานศึกษามีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

เป้าหมาย หมายถึง เกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติ และวัดผลสำเร็จของกิจกรรม แผนงาน หรือ โครงการ ที่คาดว่าจะทำได้ในระยะเวลาที่กำหนด

2. การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา (Strategic planning) เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อศึกษาว่ามีปัจจัยใดที่เป็นจุดเด่นจุดด้อยในเรื่องใด กิจกรรมในขั้นนี้ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และภายในสถานศึกษา 2) การสรุปโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน 3) การกำหนดกลยุทธ์ และ 4) การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และเป้าหมาย

การวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา เป็นการใช้กลยุทธ์มาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับการบริหารจัดการในสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากสภาพสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจนลงในแผนเป็นเรื่องยากลำบาก จึงนิยมใช้การกำหนดกลยุทธ์เป็นวิธีการปฏิบัติงานแทน เพราะมีความยืดหยุ่นมากกว่าผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยขอแนะนำเสนอ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษาเป็นการประเมิน โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General environment) มี 4 ด้าน คือ

1.1.1 การเมือง (Political component) เช่น นโยบายของรัฐบาล กฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ เป็นต้น

1.1.2 เศรษฐกิจ (Economic component) เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

1.1.3 สังคม และวัฒนธรรม (Social and cultural component) เช่น ความเชื่อ เป็นต้น

1.1.4 เทคโนโลยี (Technological component) เช่น ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิทยาศาสตร์ผลงานวิจัย เครื่องจักร อุปกรณ์ เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเชิงปฏิบัติการ (Operating environment) ได้แก่ ความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา นโยบายของกระทรวง และแนวโน้มการได้รับเงินสนับสนุนงบประมาณจากผู้มีจิตศรัทธาภาคเอกชน

1.3 การสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้ คือ 1) ระบุ และจัดทำรายการของโอกาส และอุปสรรคต่าง ๆ รายการละ 5-10 ประเด็น 2) ถ่วงน้ำหนักของแต่ละประเด็น 3) ให้คะแนนแต่ละคอลัมน์ 4) คูณน้ำหนักในคอลัมน์ที่ 2 กับ 3 แล้วกรอกลงใน คอลัมน์ที่ 4 5) บันทึกข้อพิจารณา 6) รวมน้ำหนักคะแนนในคอลัมน์ที่ 4 แล้วเอามาทำ ตารางความสัมพันธ์แบบเมตริก TOWS Matrix

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องตรวจสอบ สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาแล้วประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ข้อพึงระวังในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในถ้ามีการลำเอียงจะได้ผลที่ไม่แน่นอน

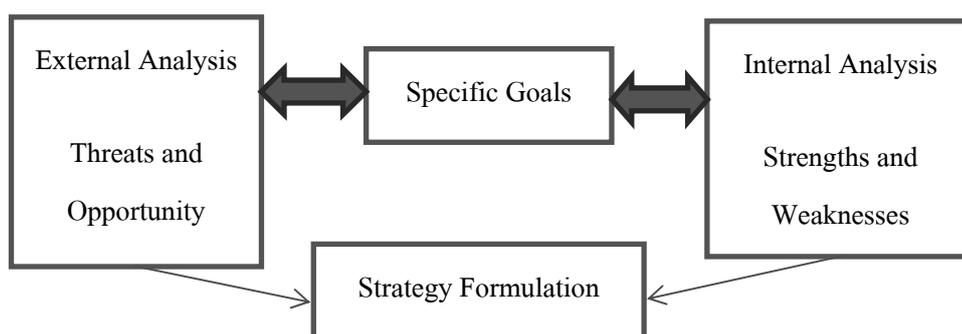
3. การสรุป โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน หลังจากวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก แล้วขั้นต่อไปคือ ต้องประมวลข้อมูลทั้ง 2 ด้านเข้าด้วยกัน โดยสรุปเป็นตารางความสัมพันธ์แบบ เมตริก

4. การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อจุดหมายปลายทาง ในอนาคตของสถานศึกษาโดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT จะนำมากำหนดกลยุทธ์ในระดับ สถานศึกษาโดยรวม ซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์หลัก ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้กำหนดว่าควรใช้ กลยุทธ์ใดไปดำเนินการ ทั้งนี้มีแนวโน้มในการตัดสินใจดังนี้ 1) กลยุทธ์ต้องสนองต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก 2) กลยุทธ์ที่ดีต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขัน 3) กลยุทธ์แต่ละ ด้านต้องมีความสอดคล้องกัน 4) กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น 5) กลยุทธ์ที่ดีต้องสอดคล้องกับ พันธกิจ และเป้าหมาย และ 6) กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ เพื่อใช้ในการดำเนินงานบริหาร สถานศึกษา

5. การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และเป้าประสงค์ เมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำข้อมูลด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาอีกครั้ง ว่ามีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ

มากนักเพียงใดหาก พบว่า ไม่สอดคล้องต้องประปรังแก้ไขใหม่ ก่อนที่จะมอบหมายให้หน่วยปฏิบัติในสถานศึกษารับไปดำเนินการต่อไป

Michael & James (2012, pp. 118-128) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การได้มา ซึ่งกลยุทธ์ หัวใจหลักอยู่ที่การพิจารณาจากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในขององค์กรเป็นสำคัญ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์

ที่มา: Michael E. Porter & James C. Collins (2012, pp. 118-128)

จากภาพที่ 2.2 สามารถอธิบายได้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นบริบทภายนอกขององค์กรโดยภาพรวม โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า PEST Analysis ส่วนการวิเคราะห์ภายใน ได้แก่ สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) ว่า องค์กรมีสมรรถนะหลักในเรื่องใด เพราะปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่ทำให้ องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ดังเช่น กลยุทธ์ของสถานศึกษา ดังนี้

กลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต41 ผลงานวิจัยของสุรพล พิมพ์สอน และคณะ (2557, น. 63)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย 3 กลยุทธ์ คือ 1) ยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ได้ มาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และ 3) ปรับปรุง กระบวนการนิเทศ และติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพครูผู้สอนในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย 2 กลยุทธ์ คือ

1) พัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพ 2) ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยี และสร้างเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยกลยุทธ์ย่อย ดังนี้ 1) ขยายบริการแหล่งเรียนรู้สื่อเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทันสมัยสะดวกต่อการใช้งาน 2) ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในการสืบค้นข้อมูล และพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง และ 3) ส่งเสริมบรรยากาศในห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

กลยุทธ์ย่อย 3 กลยุทธ์ คือ 1) สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถานศึกษา และ 3) พัฒนาระบบการบริหารของผู้บริหารในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียน

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการเปลี่ยนกลยุทธ์ที่จัดทำไว้ไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

โดยนำกลยุทธ์มาแปลงเป็นกิจกรรม แผนงานหรือโครงการที่ต้องการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ คือ งานที่จะต้องทำคืออะไร ใช้เวลาดำเนินการนานเท่าใด ใครจะรับผิดชอบในเชิงประมาณเท่าใด ทั้งนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานหลายฝ่ายงานจึงจะสำเร็จ

ข้อควรระวังในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคือผู้บริหารต้องมีความพร้อมในการใช้ทักษะการบริหารที่สำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ทักษะการสร้างปฏิสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น ๆ ในองค์กร

3.2 ทักษะการบริหารทรัพยากร ผู้บริหารต้องจัดสรรงบประมาณให้พอเหมาะกับโครงการ

3.3 ทักษะการกำกับดูแล ผู้บริหารต้องมีเทคนิคการติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อวิเคราะห์ความก้าวหน้า และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา

3.4 ทักษะการจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการสร้างองค์การให้มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น มีการยอมรับนับถือ และมีความผูกพัน ซึ่งกัน และกันภายในสถานศึกษา

4. การควบคุม และประเมินกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) การควบคุม และการประเมินกลยุทธ์ เป็นสิ่งสุดท้ายในการใช้กลยุทธ์การบริหาร เพื่อตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ว่า สำเร็จหรือไม่ หากพบปัญหาอุปสรรคใดก็จะแก้ไขได้ทันทีที่ ตลอดจนประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์เป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปยังขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

กระบวนการควบคุมกลยุทธ์ สามารถแบ่งได้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่คาดว่าจะวัดว่าต้องการตรวจสอบ และประเมินอะไร
2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยกำหนดจากเป้าหมายของการบรรลุความสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของนักเรียนอย่างทั่วถึง
3. วัดการปฏิบัติงานจริง ทั้งในส่วนของผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน โดยกำหนดว่าจะทำทุกไตรมาส หรือ ทุก 6 เดือนหรือประจำปี
4. เปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐาน ผู้บริหารต้องนำผลการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานก็ต้องปรับปรุงแก้ไข กรณีที่การปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐาน ก็สมควรทบทวนว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ต่ำไปหรือไม่ ซึ่งต้องมีการปรับปรุงมาตรฐานให้สูงขึ้นในโอกาสต่อไป

5. ปฏิบัติการแก้ไข เป็นการแก้ไขผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่พอใจในความสำเร็จ หรือ สำเร็จแล้วแต่ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

สำหรับการประเมินผล การประเมินผลที่ดีต้องไม่ประเมินด้วยความรู้สึกแต่จะต้องประเมินด้วยเครื่องมือที่น่าเชื่อถือได้ การประเมินที่ดีต้องประเมินทั้งผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes)

การประเมินผลผลิต จะกระทำใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ปริมาณงานที่ทำสำเร็จ โดยเปรียบเทียบกับปริมาณงานเดิมที่เคยทำได้หรือที่ตั้งเป้าหมายไว้
2. คุณภาพของผลผลิต เป็นการวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ หรือคุณภาพงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
3. เวลาที่ดำเนินการ เป็นการวัดว่าสถานศึกษาสามารถมีผลผลิตออกมาตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร
4. งบประมาณที่ใช้ เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน กับงบประมาณที่ได้รับ และมีความคุ้มค่าหรือไม่

การประเมินผลผลิต เป็นการประเมินผลประโยชน์หรือผลกระทบจากการดำเนินงานหรือผลผลิต ว่าเมื่อดำเนินการไปแล้วสามารถแก้ไขข้อบกพร่องหรือปัญหาได้หรือไม่อย่างไรหรือเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วได้งานเพิ่มขึ้นต้นทุนค่าใช้จ่ายลดลง

การประเมินผลกลยุทธ์มีความสำคัญมากดังที่พสุ เดชะรินทร์ (2548, น. 49) กล่าวว่า การวัดผล และประเมินผลกลยุทธ์เป็นการติดตามว่ากลยุทธ์ที่วางแผนไว้นั้น องค์กรดำเนินการตามแผนกลยุทธ์หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรอันจะทำให้องค์กรทราบถึงสถานะของตนเองว่า สถานการณ์ขณะนั้นเป็นอย่างไร และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ได้อย่างไร

2.1.3 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

ทฤษฎีองค์กรในปัจจุบันมีแนวโน้มจำลององค์กรคล้ายสิ่งมีชีวิต คือ ก่อกำเนิดขึ้นจากสายสัมพันธ์ที่ผสมผสานกันระหว่างปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์กร จึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนี้

2.1.3.1 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเครื่องมือ เพื่อกำหนดกรอบการพิจารณาให้ถี่ถ้วนรอบคอบ เพื่อวางรากฐานให้กับผู้มีบทบาทสำคัญ ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยมีแนวคิดว่าเป็นเป้าประสงค์ (Goal) และเป้าหมาย (Target) ที่หวังผลสัมฤทธิ์จะต้องได้รับการส่งเสริมจากผู้สนับสนุนที่มีอำนาจ และมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรประกอบด้วย การกำหนดบริบทผู้ที่เกี่ยวข้อง และการกำหนดทิศทางนโยบายเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ และส่วนเสีย

การกำหนดบริบทผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องคำนึงว่าการบริหารองค์กรในอนาคตเป็นแบบเชิงรุก (Proactive) มากกว่า แบบแก้ปัญหา (Problem solving) ผลสัมฤทธิ์ของการขับเคลื่อนสู่เป้าหมายวิสัยทัศน์ขึ้นอยู่กับบริบทของสิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงควรเริ่มด้วยการกำหนดบริบทที่เป็นขององค์กรเอง เก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลหรือองค์กร และข้อมูลข้อคิดเห็นท่าทีของผู้ที่คาดว่าจะเป้าหมายในการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ประเมิน และทำความเข้าใจจากมุมมองของผู้บริหารองค์กร เพื่อกำหนดวิธี และแผนที่บุคคล และกลุ่มบุคคล องค์กรเป้าหมายให้ได้มา ซึ่งแนวคิดแนวทางที่เหมาะสมตามบริบทขององค์กร และเป็นการรับประกันความสำเร็จตามเป้าประสงค์ทางกลยุทธ์ที่ต้องการ การกำหนดทิศทางนโยบายเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขั้นตอนนี้เป็นพิจารณาว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์นี้ขององค์กร และผู้บริหารองค์กรจะมีการเปิดรับความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยท่าทีอย่างไร มีทิศทางนโยบายที่จะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรมากหรือน้อยประการใด การเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญมาก เพราะหากเลือกไม่ดี ก็จะไม่ได้รับความ

คิดเห็นทางกลยุทธ์ทำให้เสียทรัพยากร โดยไม่คุ้มค่าทางความคิดที่ได้รับ และอาจก่อให้เกิดผลเสียได้ เพราะเนื่องจากในกระบวนการติดต่อ การสัมภาษณ์ การรับความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นสัญลักษณ์ของการวางรากฐานความสัมพันธ์ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางคนเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์ การใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเครื่องมือบริหารกลยุทธ์ การออกแบบ เพื่อขอรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อใช้ประโยชน์การบริหารกลยุทธ์องค์การนั้น ดำเนินการโดยการสำรวจความตั้งใจ เครื่องมือสำคัญ เพื่อใช้ประโยชน์มากที่สุดคือ แบบสัมภาษณ์ การสำรวจอย่างตั้งใจนี้อาจเป็นการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth interview) ก็ได้ ข้อดีของวิธีการนี้คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอิสระทางความคิด ไม่ติดกรอบมาก และมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งทำให้มีการค้นหาของความคิด และวิสัยทัศน์ แต่มีข้อเสียที่มีเวลาจำกัดในการดำเนินการ

2.1.3.2 การวิเคราะห์องค์กร และผู้บริหารองค์กร เป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบว่าองค์กรมีความมั่นคงแข็งแรงมากน้อยประการใดในอนาคตที่จะเติบโตต่อไป เป็นพื้นฐานในการจัดทำกลยุทธ์ให้สามารถแข่งขันได้ในกระแสการพัฒนา และโลกาภิวัตน์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ตำแหน่งทางกลยุทธ์ขององค์กร และรูปแบบการวิเคราะห์องค์กร และการบริหารองค์กร การวิเคราะห์ตำแหน่งทางกลยุทธ์ขององค์กรปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงมากองค์กรในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคสมัย โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะบุคลากรมีต่างระดับการศึกษา ต่างพื้นฐานครอบครัว ต่างวัฒนธรรม ประเพณี และความเชื่อที่มีความหลากหลายการบริหารจึงต้องยืดหยุ่นตามการเปลี่ยนแปลง การกำหนดตำแหน่งทางกลยุทธ์ขององค์กรเป็นการวินิจฉัยอย่างถี่ถ้วนว่าองค์กรของเราอยู่ ณ ตำแหน่งไหนเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น และเปรียบเทียบกับการแข่งขันในระดับต่าง ๆ องค์กรมีสมรรถนะความสามารถเช่นไร เพื่อตระหนักถึงความพร้อมจัดสรรทรัพยากรนั้น กำหนดกรอบการตัดสินใจในการบริหารที่ชัดเจนเกี่ยวกับประเด็นทางกลยุทธ์ กำหนดจุดอ่อน และจุดแข็ง ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ สิ่งที่ต้องมุ่งมั่นให้บรรลุ เพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือการเริ่มใหม่ให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ต่อไป

รูปแบบการวิเคราะห์องค์กร และการบริหารองค์กร

การวิเคราะห์องค์กร และการบริหารองค์กร เป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน ศักยภาพในการสร้างผลผลิตภาพ ความสอดคล้องกับบริบท จารีตปฏิบัติ และความสามารถในการแข่งขันที่ก้าวหน้าแนวคิดการวิเคราะห์องค์กรมีหลายลักษณะแต่ที่นิยม คือ การวิเคราะห์องค์กรที่เรียกว่า Mckinney 7-S Framework เป็นผลวิจัยของบริษัทชั้นนำ 60 บริษัทในสหรัฐอเมริกา

โดยเผยแพร่ครั้งแรกในปี 1980 โดย Robert Waterman, Tom Perter and Julien Phillips เสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) วิเคราะห์ความสอดคล้อง และความเหมาะสมของการวางแผน กิจกรรมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กรพิจารณาจุดแข็ง และ จุดอ่อน

2. โครงสร้าง (Structure) วิเคราะห์โครงสร้างหรือหน้าที่ของงานที่แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ รวมถึงระดับการควบคุม การรวมอำนาจ และการ กระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามภาระหน้าที่

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) วิเคราะห์ระบบบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบ ในการสรรหา และคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรมตลอดจนระบบในการจ่ายค่าตอบแทน

4. บุคลากร (Staff) ผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ในองค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ ระยะ เวลาสั่งสมประสบการณ์ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และแรงจูงใจในการทำงาน

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) การจัดคนให้เหมาะสมกับงานจึงมีความสำคัญ มาก เพราะการทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง

6. สไตล์การบริหาร (Style) แบบแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สไตล์ในการทำงาน ของบริหารนั้นเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสภาพภายในผู้บริหารมี อิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรในองค์กรอย่างยิ่ง

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) เป็นการวิเคราะห์ถึงค่านิยม ความเชื่อร่วมขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน ที่กลายเป็น รากฐานของระบบบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากร และผู้บริหาร เป้าหมายสูงสุดขององค์กร

2.1.3.3 เทคนิค และกระบวนการจัดทำกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่หวังผลสัมฤทธิ์ ต้องใช้เทคนิคการสื่อสารประเด็นทางกลยุทธ์ มี วิธีการแบบยล และสร้างการมีส่วนร่วมให้ได้รับการยอมรับจากฝ่ายต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันมิให้แผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นเป็นเพียงหลักฐาน ชนิดหนึ่งทางการบริหาร การมีเทคนิค และกระบวนการจัดทำแผนที่ดีจะทำให้แผนกลยุทธ์ที่มีชีวิต ประเด็นการริเริ่มการ เปลี่ยนแปลง และกิจกรรมที่สำคัญได้รับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ นอกจากนั้นจะเป็นการสื่อสาร องค์กร เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย เทคนิคการจัดทำกลยุทธ์ และกระบวนการจัดทำกลยุทธ์

เทคนิคการจัดทำกลยุทธ์ เป็นที่ทราบกันดีว่าผู้มีอำนาจตัดสินใจทิศทางการบริหารในปัจจุบัน ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนตลอดเวลา การตัดสินใจอย่างมีความหมาย และด้วยความรวดเร็วทันการณ์ที่มีประสิทธิผล คือ การระดมความเห็นจาก เพื่อนร่วมงาน (Cumming and Worley, 2005, p. 16) เป็นการสร้างแนวคิดร่วมกัน เป็นการสังเคราะห์ภูมิปัญญาของทุกภาคส่วนในองค์กร ซึ่งการจัดทำกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรและเทคโนโลยีเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

สถานศึกษามีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะสาขา หลากหลายวัยวุฒิภาวะเท่าที่ ทัศนคติ จึงต้องสื่อสาร และทำความเข้าใจที่ดีต่อกัน ในจุดหมายขององค์กร เพราะมีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติการทางกลยุทธ์ การรวบรวมความคิดทางกลยุทธ์สามารถทำได้ด้วยการเสนอร่างทางเลือกการตัดสินใจไปจากผู้บริหาร (Top down) แล้วนำไปพิจารณาปรับแต่งร่วมกัน (Bottom up) ก็ได้ แล้วแต่บริบทขององค์กร แบบบริหารของผู้บริหาร หรือความเร่งด่วน

ผันผวนของสิ่งแวดล้อมภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการรวบรวมความคิดด้วยวิธีการใดก็ตาม กระบวนการนำให้ผู้คนต่าง ๆ เข้าใจถึงเหตุผลความจำเป็นที่จะต้องมีการกลยุทธ์ใหม่ ๆ และสร้างความรู้สึกร่วมกันถึงความเร่งด่วนที่องค์กรต้องปรับตัว แล้วร่วมกันคิดเป็นภาพรวมขององค์กร โดยไม่มีวาระแฝงแต่เป็นวาระแห่งกลยุทธ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ควรแสดงหรือเร่งเร้าให้คิดถึง โครงสร้างองค์กร สมรรถนะ และกระบวนการที่ควรเป็น 3-5 ปีข้างหน้า

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นวิธีการดำเนินงานเชิงรุก ของผู้บริหารที่คาดว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ มาตรการ และแนวทาง ของสถานศึกษาที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้

2.2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ผู้เรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาของชาติ กล่าวคือ เป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษาทุกระดับทั้ง ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ล้วนแล้วแต่ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสามารถเป็นคนดี เป็นคนเก่ง และเป็นคนที่มีความสุขอยู่ในสังคม การที่ผู้เรียนจะเป็นบุคคลที่สังคมพึงประสงค์ดังที่กล่าวมาต้องผ่านกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่องตามลำดับวัย และช่วงระดับการศึกษา

โดยมีสถานศึกษา ครอบครัวหรือหน่วยงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการจัดการ ทั้งนี้กระบวนการพัฒนาผู้เรียนที่สำคัญที่สุดควรประกอบไปด้วย ความสามารถในการปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังที่การพัฒนาผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันต้องพัฒนาตามกฎหมายการศึกษา คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (กระทรวงศึกษาธิการ 2545, น. 8-10) ที่กล่าวว่า แนวการจัดการศึกษาในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่า ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ

มาตรา 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษา ตามอัธยาศัยต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความ เหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ความเป็นมาของสังคมไทย และ ระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ความรู้ และทักษะด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีรวมทั้งความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์รวมทั้ง เรื่องจากธรรมชาติ การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุลยั่งยืน ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการ ประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่าง ถูกต้อง การมี

ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังนี้

1. จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะ กระบวนการ การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มา ใช้เพื่อป้องกัน และแก้ปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. การจัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมสื่อการเรียน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ทั้งนี้ผู้สอน และผู้เรียน เรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่สังคมคาดหวังจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สถานศึกษาต้องตระหนัก และให้ความสำคัญในการพัฒนาดังกล่าวอย่างจริงจัง และต่อเนื่องทุกระดับชั้น หน่วยงานทางการศึกษา และนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาผู้เรียนไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548, น. 17-19) ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาชาติไว้เป็นแนวทางให้สถานศึกษานำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาหลายมาตรฐาน ในส่วนของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กำหนดไว้ในมาตรฐาน 2 มีสาระสำคัญดังนี้

มาตรฐาน 2 แนวการจัดการศึกษา การจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

มุ่งเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้ด้านกระบวนการคิด เรียนรู้จากประสบการณ์ หลากหลายตรงกับความต้องการ และมีความสุขในการเรียน ครูรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เตรียมการสอน และใช้สื่อผสมผสานความรู้สากลกับภูมิปัญญาไทย จัดบรรยากาศการเรียนรู้ จัดหา และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และพัฒนาความคิดของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554, น. 69 -70) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาผู้เรียนไว้ว่า สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดี ควรยึดหลักการบริหารจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ต้องประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ตัวผู้บริหาร ผู้บริหารมีหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปโดยเรียบร้อยนำไปสู่เป้าหมายที่สังคมต้องการ

2. หลักสูตร เป็นตัวกำหนดเนื้อหาสาระที่ทันสมัย ทันทต่อเหตุการณ์ เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน เหมาะสมกับท้องถิ่น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาของประเทศชาติ

3. ครูผู้สอน เงื่อนไขความสำคัญประการหนึ่ง ที่การบริหารจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด คือ ครูผู้สอน ครูต้องมีการตื่นตัวอยู่เสมอในการติดตามผู้เรียน เนื้อหาวิชาการใหม่ ๆ แล้วนำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

4. รูปแบบการเรียนการสอน ระบบการศึกษายุคใหม่เน้นความสำคัญที่ตัวผู้เรียน ต้องเน้นกระบวนการคิด และสัมพันธ์กับสถานการณ์รอบตัวผู้เรียน

5. สื่อ และอุปกรณ์ประกอบการเรียนรู้ คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่ใช้ประกอบการเรียน สื่อที่ดีมีคุณภาพต้องเหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนในทุกช่วงวัย

6. งบประมาณสนับสนุน นับว่าเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการมาอำนวยความสะดวกในการจัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

7. สถานที่ และบรรยากาศแวดล้อม อาคารสถานที่ที่ใช้เป็นห้องเรียนเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง ต้องเหมาะสม ปลอดภัย และมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

8. ผู้เรียน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการจัดการศึกษา เพราะผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนความรู้ และพฤติกรรมการเรียนรู้เป็นดัชนีวัดความสำเร็จ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ปรัชญา เวสารัชช์ (2545, น. 8) กล่าวถึง องค์ประกอบของกระบวนการการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. หลักสูตรเป็นตัวกำหนดเนื้อหาสาระที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้โดยใช้เป็นหลักสูตร กลางสำหรับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้สถานศึกษามีอิสระในการจัดเนื้อหาสาระให้เหมาะสมกับโรงเรียน และท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

2. ผู้บริหาร รวมทั้งบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการ งานทะเบียน งานอนามัยโรงเรียน

3. ครูผู้สอนเป็นผู้ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ และมวลประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ครูที่ดีจะต้องมีความตื่นตัวอยู่เสมอ ในการรับรู้เหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการด้านการเรียนการสอนตลอดเวลา ทำการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ แล้วนำความรู้เหล่านั้น มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน แต่ละกลุ่มอย่างสร้างสรรค์

4. รูปแบบ และวิธีการเรียนการสอน เนื่องจากการเรียนรู้ของผู้เรียนยุคใหม่จะเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการที่หลากหลายมากกว่าการเรียนรู้จากคำบอกของครู ดังนั้นกิจกรรมการเรียนการสอนจึงต้องเน้นการระดมความคิด และเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

5. สื่อ และอุปกรณ์ เพื่อการเรียนรู้ ปัจจุบันสื่อ และอุปกรณ์ที่ทันสมัย ได้แก่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และเครื่องคอมพิวเตอร์ มีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพราะสื่อเหล่านี้สามารถพัฒนาการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง นอกจากนี้ครูต้องผลิต และพัฒนาสื่อการเรียนรู้สำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองได้อย่างเหมาะสมด้วยตามความสามารถของผู้เรียน

6. สถานศึกษา และบรรยากาศสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ต่าง ๆ ห้องเรียน บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงต้องจัดให้เพียงพอ เหมาะสม ปลอดภัย และมีสภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ขณะเดียวกันครูมีหน้าที่สร้างบรรยากาศของชั้นเรียนให้น่าเรียนมีชีวิตชีวา

7. เงินทุนสนับสนุน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นความจำเป็นที่รัฐจะต้องมีการลงทุนมากถ้าพึงรัฐอย่างเดียวไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงควรได้รับเงินสนับสนุนเงินทุนในการจัดการศึกษาจากผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวมทั่วไปอย่างต่อเนื่อง และจริงจังอีกแรงหนึ่งจึงจะสำเร็จ

8. ผู้เรียนเป็นส่วนที่มีความสำคัญมากที่สุดของการจัดการศึกษา เพราะผู้เรียนเป็นผู้รับ การ ศึกษา และเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา ทั้งนี้การจัดการศึกษาจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้เรียนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2544, น. 118-119) ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหา และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา 11

ผลการศึกษา พบว่า กระบวนการที่นำมาสู่ความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนประกอบด้วย

1. ด้านผู้บริหาร ผู้บริหารที่ดีควรมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานทั่วไป การบริหาร งานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีกระบวนการบริหารการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

2. ด้านครูผู้สอน ครูผู้สอนต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่สอนเป็นอย่างดี และ สอนตรงกับสาขาวิชาที่ตนเองสำเร็จการศึกษา มีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรตาม ความต้องการของท้องถิ่น สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายของ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งใจสอน และได้รับการพัฒนาด้านเนื้อหา และเทคนิคการสอนที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึง รวมทั้งต้องจัดทำแผนการสอน และนำไปสอนให้ตรงตามแผน

3. ด้านนักเรียน นักเรียนที่ดีต้องตั้งใจเรียน มีระเบียบวินัย โดยเฉพาะวินัยในตนเองมี เป้าหมายของชีวิตที่ชัดเจน

4. ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งของการพัฒนา ผู้เรียนหากสถานศึกษาจัดหลักสูตรได้ตรงกับความต้องการ และความสนใจของผู้เรียนจะทำให้ ผู้เรียนอยากเรียน และเรียนด้วยความสนุกสนานไม่เบื่อ เห็นคุณค่าของการเรียนมากขึ้น รวมทั้งตรงกับ การนำไปใช้ได้ในชีวิตจริงของผู้เรียนการจัดการเรียนการสอนต้องเน้นการคิด เน้นการเรียนรู้ จากการปฏิบัติมากกว่าทฤษฎีซึ่งนี้ต้องจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ตรงกับความต้องการ ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนการวัดผล และประเมินผลต้องวัดอย่างหลากหลายวิธีตรง ตามสภาพจริง

5. ด้านสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีทางการศึกษา โรงเรียนต้องจัดหาสื่อที่ทันสมัย พร้อมให้บริการแก่ครู และผู้เรียนทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีห้องเรียน และ ห้องปฏิบัติการที่ต้องสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก และปลอดภัย มีจำนวน ห้องเรียนเพียงพอ มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายนอก และภายในโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาโดยเฉพาะ ห้องสมุดต้องเอื้อต่อการค้นคว้าด้วยตนเองมีหนังสือ และอุปกรณ์ เพื่อใช้ในการศึกษาอย่างเพียงพอ ทันสมัย และได้มาตรฐาน

6. ด้านชุมชน และสิ่งแวดล้อม สถานศึกษาควรขอรับความร่วมมือช่วยเหลือจากชุมชน ให้ ชุมชนได้มีบทบาทมาร่วมพัฒนาสถานศึกษาทั้งบุคคล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์

7. ด้านนโยบาย และแผน สถานศึกษาต้องมีการวางแผนงาน โครงการที่สนองนโยบาย ของหน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) และดำเนินงานอย่างจริงจัง ตระหนักถึงผล ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน และสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรประกอบด้วย การบริหารจัดการทั่วไป การพัฒนาครู การ พัฒนาหลักสูตร การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของครู การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยี การ พัฒนาการนิเทศภายใน การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาวิธีการวัด และประเมินผลผู้เรียน การประสานความร่วมมือ เพื่อขอรับการสนับสนุนความช่วยเหลือจาก ท้องถิ่นในชุมชนการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และการสร้างเครือข่ายขอรับความ ช่วยเหลือด้านวิชาการจากสถาบันศึกษาอื่น ๆ

2.3 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

2.3.1 ความหมายของคุณลักษณะที่พึงประสงค์

คำว่า คุณลักษณะ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า attribute ,component หรือ characteristic (กาญจนา แก้วเทพ, 2551, น. 1) ส่วนพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, น. 158) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณลักษณะ หมายถึง คุณสมบัติ หรือ คุณค่า นั่นคือ เครื่องหมายหรือสิ่ง ที่ชี้ให้เห็นถึงความดี หรือลักษณะประจำตัว

วงวิชาการศึกษาของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการปลูกฝังหรือพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจะ นิยมใช้คำในภาษาอังกฤษที่สื่อความหมายถึงคำว่า “คุณลักษณะ” 3 คำ คือ Characteristic หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ moral หมายถึง การปลูกฝังคุณธรรมหรือ value หมายถึง ค่านิยมที่พึงงาม ทั้ง 3 คำนี้กระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็ก และเยาวชนมักนำมาใช้ แทนกัน อันสื่อความหมายไปถึงสิ่งที่พึงประสงค์หรืออันพึงประสงค์จากเด็ก และเยาวชนหรือ ผู้เรียนนั่นเอง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้นำมาใช้อย่างกว้างขวางในประเทศไทย เมื่อทางราชการ ได้กำหนดไว้ในกฎหมายการศึกษาฉบับแรกที่เรียกว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 4 แนวการจัดการศึกษามาตรา 24 (4) ที่ว่า การจัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระ ความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่พึงงาม และ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ทั้งนี้เป็นไปตามความมุ่งหมาย และหลักการที่ว่า การ จัดการศึกษาต้องเป็นไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม รวมทั้งมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมี ความสุข (ราชกิจจานุเบกษา, 2542, น.3-9)

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, น.7) กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนไว้ใน หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยได้ให้ความหมาย ของคำ ๆ นี้ไว้ว่า

“คุณลักษณะอันพึงประสงค์” หมายถึง ความสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่าง มีความสุขในฐานะพลเมืองไทย และ และพลโลก สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุ บุญสูง (2556, น.1) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนอันเป็น คุณลักษณะที่สังคมต้องการครอบคลุมถึงด้านคุณธรรม ค่านิยม จิตสำนึกที่ต้องการปลูกฝังให้เกิด กับผู้เรียนให้คิดเป็นนิสัจจนเป็นวิถีชีวิต หรือบุคลิกภาพ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมี ความสุขทั้งในฐานะพลเมืองไทย และพลโลก

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการทั้งในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกที่ดี สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในฐานะพลเมืองไทย และพลโลก

2.3.2 ความสำคัญของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

สำนักงานบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น.1-2) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่สังคมพึงปรารถนา เพื่อพัฒนาเยาวชนสู่ศตวรรษที่ 21 ควรมีลักษณะสำคัญที่การเป็นบุคคลที่มีจิตใจดีงาม มีจิตสาธารณะ มีสมรรถนะ ทักษะ และความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต อธิบายได้ว่ามุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติอันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ

เป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไปว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นเรื่องของคุณงามความดีที่มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคน เป็นคุณลักษณะที่ทุกสังคมต้องการให้เกิด ทั้งนี้เพราะจะนำมา ซึ่งความสงบสุขของสังคม ในวงการศึกษายอมรับว่า ครอบครัว เป็นสถาบันที่สำคัญมากที่สุดในการบ่มเพาะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับเด็ก และเยาวชน เพื่อให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดี มีคุณธรรม มีจริยธรรม ที่ดีงามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จึงเกิดขึ้นจากการกล่อมเกลாதองสังคม ให้มีความสำนึกดีในหน้าที่ของตนเอง และในคุณค่าของชีวิต นั่นคือ คุณค่าของความเป็นมนุษย์นั่นเอง

สภาปฏิรูปแห่งชาติ (2558, น.1-2) มีความเห็นว่า การปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์ควรปรับแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับทิศทางการปฏิรูปประเทศไทยภายใต้บริบทสังคมไทย และสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ดังนั้น คณะอนุกรรมการปฏิรูปค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมได้เสนอแนวทางการพัฒนาค่านิยมที่พึงประสงค์ในสังคมไทยปัจจุบันไว้ ดังต่อไปนี้

1. การตระหนัก และส่งเสริมผลประโยชน์ของส่วนรวม คือ การมีจิตสำนึกที่คำนึงถึงผล ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองไม่ให้เกิดผลกระทบเสียหาย ต่อส่วนรวม

2. การยืนหยัดในความถูกต้องเที่ยงธรรม คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลักการ และความถูกต้อง กล้าเปิดเผย และกล้าประกาศในสิ่งที่เชื่อ และกระทำโดยไม่ปกปิด

3. ความตั้งใจมั่นใฝ่เรียนรู้กล้าทำจริง คือ แสดงความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งด้านการเรียน และสภาพแวดล้อมรอบตัว อีกทั้งนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง และการดำเนินชีวิตประจำวัน

4. การแบ่งปัน และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ คือ ขจัดความตระหนี่ และเห็นแก่ตัว รู้จักการเสียสละช่วยเหลือ และเห็นใจผู้อื่น

5. การใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิต คือเดินสายกลาง รู้จักพอประมาณ ไม่สุดโต่ง การใช้สติ และปัญญา รวมทั้งเตรียมตัวสำหรับอนาคตที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง

6. การให้ความสำคัญต่อสิทธิมนุษยชน และศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ คุณธรรม จริยธรรม เป็นหลักความประพฤติ หรือ แนวทางในการปฏิบัติตน ที่ควรแก่การยึดถือปฏิบัติ เพื่อสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข โดยมีคุณธรรม และศีลธรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม จึงเปรียบเสมือนการพัฒนาคุณภาพจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความประพฤติของคน คุณธรรม เป็นสถานะที่อยากให้เราทำอะไรที่เป็นคุณ ศีลธรรมเป็นสถานะที่เราห้ามจิตใจของเราไม่ให้ทำในสิ่งผิดหรือบอกไม่ให้คนอื่นทำ ดังนั้นทั้งคุณธรรม และ ศีลธรรมจึงเป็นตัวกำหนดความประพฤติของเราให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกที่ควร

การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้กับนักเรียน ควรเริ่มต้นจากการปลูกฝังพฤติกรรมเชิงคุณธรรม จริยธรรมที่เป็นรูปธรรมก่อน เพื่อสามารถสังเกต และการติดตามผลได้ง่าย ที่สำคัญได้แก่

1. ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ความขยัน และมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้เป็นคุณสมบัติเริ่มต้นที่จะนำไปสู่คุณธรรมอื่น ๆ โดยเฉพาะการมีวินัย ถือเป็นจริยธรรมที่นำไปสู่บุคลิกที่ประเสริฐ

2. ความสำเร็จในหน้าที่การงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การที่บุคคลมีวินัยจะช่วยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบอีกด้วยเช่นกัน ในขณะที่เดียวกันสิ่งสำคัญที่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่านี้ก็คือการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่เป็นนามธรรม ที่เป็นสิ่งชี้ให้เห็นว่า บุคคลเหล่านั้นได้รับการขัดเกลาทางด้านจิตใจมาเป็นอย่างดีแล้ว พร้อมทั้งจะสร้างสรรค์จรโลงคุณธรรม และคอยช่วยเหลือสังคมอยู่เสมอ อาทิเช่น

3. ความซื่อสัตย์ และความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (วิไลวรรณ สาลาสุตา, 2552, น. 46) สอดคล้องกับแนวคิดของ มหาวิทยาลัยศรีปทุม (2552, น. 1-4) ที่กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรมที่ควรปลูกฝังให้เยาวชน คือ

4. มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน อดกลั้น อดออม และรู้จักเสียสละ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไพศาล มั่นอก (2557, น. 100) ทำการศึกษาเรื่องการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ความขยัน และมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้เป็น

คุณสมบัติเริ่มต้นจะนำไปสู่คุณธรรมอื่นๆ โดยเฉพาะการมีวินัย ถือเป็นจริยธรรมที่น่าพาให้บุคคลประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การที่บุคคลมีวินัยจะช่วยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบอีกด้วยเช่นกัน

ตามนัยที่กล่าวมานี้ พบว่า สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนมากที่สุดคือ ความเป็นคนดี คนเก่ง และคนที่สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมโลกปัจจุบัน และอนาคตได้อย่างมีความสุขตามควรแก่อัตภาพแต่ละบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2552 , น.159-160) ที่ว่า คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ควรประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านร่างกาย คือ เป็นผู้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีพัฒนาการในด้านร่างกาย และสติปัญญาอย่างสมบูรณ์ 2) ด้านจิตใจ คือ เป็นผู้ที่รู้จัก และเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวได้เป็นอย่างดี 3) ด้านความรู้ คือ เป็นผู้ที่สามารถรู้ลึกในแก่นสาระของวิชา สามารถรู้รอบตัวในเชิงสหวิทยาการ และเป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ไกลโดยสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่จะมาถึงได้ 4) ด้านทักษะความสามารถ คือ มีทักษะในด้านการคิด ทักษะการสื่อสาร ทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศ ทักษะทางสังคม ทักษะอาชีพ ทักษะทางสุนทรียะ และทักษะการจัดการที่ดี และ 5) ด้านลักษณะชีวิต คือ เป็นผู้ที่มีลักษณะชีวิตแห่งความขยันอดทน ทุ่มเททำงานหนัก มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีจิตสำนึกในระบอบประชาธิปไตย เห็นคุณค่าในเอกลักษณ์ของความเป็นไทย มีจิตสำนึกต่อผู้อื่น และสังคม และประหยัด และออม

ส่วนคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ระบุคุณสมบัติของคนไทยยุคใหม่ว่าต้องใฝ่รู้ใฝ่เรียน คิดเป็นทำเป็น เรียนรู้ตลอดชีวิต สื่อสารสากล เรียนรู้เทคโนโลยี ศิลปวัฒนธรรม และต้องใช้จริยธรรมนำชีวิต มีความซื่อสัตย์ รักในงาน รับผิดชอบต่อหน้าที่ จิตใจมุ่งมั่นสู่ความเป็นหนึ่ง เคารพต่อกฎระเบียบ เคารพต่อสิทธิผู้อื่น ตรงต่อเวลา การออม และความสนใจในการลงทุนจึงจะมีชีวิตที่ดีมีคุณภาพ ช่วยสร้างสรรค์สังคมได้ โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 และการเป็นพลเมืองมีคุณภาพในโลกยุคศตวรรษที่ 21(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, น. 1- 40)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของเด็ก และเยาวชนไทยที่สังคมพึงปรารถนาหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนคือ มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจมีสติปัญญา คิดเป็น มีความรู้ มีคุณธรรม และจริยธรรม มีวัฒนธรรม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ส่วนศตวรรษที่ 21 นักวิชาการจำนวนมากให้ความสนใจกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยขอนำมากล่าวโดยสังเขปดังต่อไปนี้

Trilling and Fadel (2009, p. 176) กล่าวว่า สภาพสังคมปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากส่งผลต่อการจัดการศึกษา และการพัฒนาผู้เรียน การจัดการศึกษาแบบเดิมไม่สามารถสร้างคนให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่สังคมต้องการ ดังนั้น ทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ที่ควรปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ควรมีอย่างน้อย 7 ประการ คือ

1. ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดแก้ปัญหา
2. การสื่อสารสารสนเทศ และการเรียนรู้เรื่องสื่อ
3. ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม และความเป็นผู้นำ
4. ความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรม
5. การเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. อาชีพ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง
7. ความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม

สำนักงานบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2552, น. 6-10) ได้ให้ความสำคัญกับ ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างยิ่งจึงได้กำหนดทักษะสำคัญไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ทักษะพื้นฐานประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ทักษะการดำเนินงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารสารสนเทศ ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานกับผู้อื่น
2. ทักษะการเรียนรู้ และพัฒนาตน ประกอบด้วย ทักษะการเห็นคุณค่า และเชื่อมั่นในตนเอง ทักษะความตระหนักในตนเอง และรู้จักตนเอง ทักษะทักษะเชิงบวกต่อการเรียนรู้ ทักษะจัดการ และควบคุมตนเองได้ และทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล
3. ทักษะพลเมือง และความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย ทักษะการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมชุมชน และสังคม ทักษะการเคารพความหลากหลาย ทักษะการเห็นบทบาท และมีส่วนร่วมในการสร้างให้เกิดความเท่าเทียม ทักษะการสร้างคุณธรรมในสังคมศึกษา และเห็นปัญหาสังคม ลงมือทำ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เข้าใจว่าสิทธิมาพร้อมกับความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามนั้น และมีขันติต่อความหลากหลาย และไม่เลือกปฏิบัติ
4. ทักษะการทำงาน และอาชีพประกอบด้วยวางแผนงาน และกิจกรรมได้วางแผนงาน และกิจกรรมได้ มีทักษะการจัดการตนเอง และผู้อื่นตรงเวลา มีวินัย ทำงานด้วยตนเองได้ จัดลำดับความสำคัญของงาน และทำงานได้ตามเวลาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ตั้งใจ เตรียมการล่วงหน้า และยืดหยุ่น และมีจริยธรรมในการทำงาน

ประเวศ วะสี (2546, น. 32) กล่าวว่า วิธีชีวิตของมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 จะมีปัญหา มากขึ้นสืบเนื่องมาจากกิเลส และอวิชชา จึงจะต้องอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาแก้ปัญหา

วิจารณ์ พาณิช (2554, น.12) ได้นำเสนอแนวคิดการจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ไว้ว่าเป็นการศึกษาที่มุ่งที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ และสิ่งที่ผู้เรียนควรเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้

1. การเรียนรู้สิ่งที่ซับซ้อน และเรียนเป็นทีม ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้ อย่างเข้าใจมีขั้นตอน ตั้งแต่ จำ เข้าใจ ประยุกต์ วิเคราะห์ ประเมิน และสร้างสรรค์
2. คุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่น และปรับตัว การเป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ และเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต
3. สิ่งที่คุณเรียนควรเรียนรู้ จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ สาระวิชาหลัก ประกอบด้วย ภาษาไทย และภาษาโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ เศรษฐศาสตร์รัฐ และความเป็นพลเมืองดี และหัวข้อในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ความรู้ ความรู้เกี่ยวกับโลก การเงินธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ การเป็นผู้ประกอบการ การเป็นพลเมืองดี สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม สารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี และทักษะการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดแก้ปัญหา การสื่อสาร การรับมือ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยีทักษะชีวิต อาชีพ สังคมข้ามวัฒนธรรม

ส่วนสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2552, น. 14) ได้ระบุ คุณสมบัติของคนไทยยุคใหม่ว่าต้องมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สรุปได้ว่าในศตวรรษที่ 21 สิ่งที่คุณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องปลูกฝัง และส่งเสริมให้ เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นพื้นฐานอย่างเร่งด่วน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง คือ ทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ซึ่งทักษะที่เป็นพื้นฐานคือ การคิด เพราะ การคิดเป็นทักษะพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาการศึกษาไทย เนื่องจากสังคมปัจจุบัน เป็นสังคมแห่ง ข่าวสารข้อมูล และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังนั้นการจัดการเรียนการสอน จึงต้องมีการ ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพสังคม โดยต้องเน้นการพัฒนาให้เด็กมีทักษะการคิดมากขึ้น เพราะหากเด็กคิดเป็นหรือคิดอย่างเป็นระบบ ก็จะสมารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาสร้างเป็นองค์ความรู้ ที่มีประโยชน์หรือตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล อย่างไรก็ตามการที่เราจะพัฒนาทักษะการ คิดของเด็กได้ดีนั้น ต้องพัฒนาตามหลักวิชาการ ซึ่งหากศึกษาตามทฤษฎีของบลูม (Blooms Taxonomy) นักการศึกษาชาวอเมริกันก็จะ พบว่า ความคิดแบ่งเป็น 6 ระดับ ประกอบด้วย 1) ความรู้ความจำ (Knowledge) เป็นความสามารถที่จะจดจำ และระลึกได้เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับไป แล้ว เปรียบเสมือนกับเทพบันทึกละเอียด และวิดีโอที่สามารถเก็บเสียง และภาพของเรื่องราวต่าง ๆ ได้ สามารถเปิดฟังหรือดูภาพเหล่านั้นได้เมื่อต้องการ เช่น เมื่อเรียนดาราศาสตร์ก็รู้ และจำได้ว่า

ดาวตกมีชื่อเรียกอีกอย่างว่า ฝีมุงใต้ เป็นต้น 2) ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความสามารถในการนำความรู้ความจำไปดัดแปลงปรับปรุง เพื่อให้สามารถจับใจความ และแสดงออกมาในรูปของการแปลความ ตีความหรือขยายความ เช่น เมื่อเรียนวิชาภาษาไทยก็สามารถอธิบายความแตกต่างระหว่างกลอนแปดกับโคลงสี่สุภาพได้ เป็นต้น 3) การนำไปใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำความรู้ และความเข้าใจไปแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ใหม่ เช่น เมื่อเรียนทำอาหารมาแล้วก็สามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการประกอบอาหารอื่นได้ เป็นต้น 4) การวิเคราะห์ (Analysis)

เป็นความสามารถแยกแยะเรื่องราวออกเป็นส่วนย่อยหรือในองค์ ประกอบที่สำคัญได้ และมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนที่เกี่ยวข้องกัน เช่น เมื่อศึกษาประวัติสุนทรภู่ ก็สามารถบอกเหตุผลที่ทำให้สุนทรภู่ได้รับการยกย่องเป็นกวีเอกของโลกได้ เป็นต้น 5) การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นการผสมผสานส่วนย่อย ๆ เข้าเป็นเรื่องราวเดียวกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่สมบูรณ์ และดีกว่าเดิม เช่น วิธีการใหม่ แนวคิดใหม่หรืออาจเป็นการถ่ายทอดความคิดออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย เช่น เมื่อศึกษาเรื่องการถนอมอาหารแล้ว ก็สามารถสรุปออกมาเป็นหลักการในการถนอมอาหารได้ เป็นต้น และ 6) การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความคิดในระดับสูงสุด โดยเป็นความสามารถในการตัดสิน ตีราคา หรือให้คุณค่าสิ่งต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นไปตามเนื้อหาสาระนั้น ๆ หรืออาจเป็นกฎเกณฑ์ที่สังคมยอมรับก็ได้ เช่น สามารถประเมินได้ว่า โครงการวิทยาศาสตร์ของเพื่อนในห้องเรียนกลุ่มใดดีที่สุด เพราะเหตุใด หรือเมื่อเห็นเพื่อนยิงนกก็ประเมินได้ว่าควรทำตามหรือไม่ เพราะเหตุใด เมื่อพิจารณาความคิดทั้ง 6 ระดับ ของบลูมแล้ว เราจะ พบว่า เด็กไทยส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยมีทักษะการคิดระดับสูง ที่เน้นการนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่า จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องหาทางดำเนินการปรับปรุง และส่งเสริมให้มากขึ้นจะทำให้คุณภาพของเด็กไทยดีขึ้น (ตะวัน เทวอักษร, 2556, น. 4) ในขณะที่แสงรุ่ง พูลสุวรรณ (2556, น. 6-7) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า จากปัญหาคุณภาพการศึกษาของไทย ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของโลกในศตวรรษที่ 21 ทำให้นักการศึกษา และผู้ปกครองเป็นห่วงว่านักเรียนในศตวรรษนี้จะสามารถดำรงชีวิตต่อไปอย่างไรให้มีคุณภาพ และมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรพัฒนาทักษะต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ และความสามารถที่คาดหวัง ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากข้อมูลอ้างอิงใน Partnership for 21st Century Skills ของประเทศสหรัฐอเมริกา (2008) พบว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1) ทักษะชีวิต และการทำงาน 2) ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม และ 3) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ทักษะต่าง ๆ ดังกล่าวต้องมีทักษะการคิดเป็นพื้นฐาน ซึ่งสำนักวิชาการ และมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, น. 8) กล่าวว่า การจะทำให้ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และมีคุณภาพต้องมีการพัฒนาการคิด โดยเฉพาะทักษะการคิดพื้นฐาน คือ ทักษะในการสื่อสาร ได้แก่ ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี และพัฒนาเป็นทักษะการคิดระดับที่สูงขึ้นต่อไป

การนำทักษะการคิดไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนการสอน ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการส่งเสริมความคิดของผู้เรียน องค์ประกอบที่จะพัฒนาความคิดในตัวผู้เรียนอยู่ที่ เทคนิค และวิธีการสอนของครูที่จะช่วยกระตุ้น ส่งเสริม และพัฒนาความคิดของผู้เรียนในห้วงอวกาศ ดังนั้น ครูจึงควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับความต้องการ โดยหาเทคนิค การสอนใหม่ ๆ แปลก ๆ มุ่งให้นักเรียน ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองครูคอยติดตามให้กำลังใจพร้อม ทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีอิสระในการแสดงออกด้วยการพูด หรือการกระทำตามจินตนาการ และความพึงพอใจของผู้เรียนก็จะช่วยพัฒนาความคิดของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี นั่นคือ ครูต้องจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนากระบวนการคิด ที่เน้นกระบวนการมากกว่าเน้นเนื้อหาสาระ วิชาให้ผู้เรียนเกิดพัฒนาการ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้(Knowledge : K) เน้นเนื้อหาของวิชาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และการบูรณาการความรู้(สาระเรื่องราวต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว ปัญหาในชีวิตประจำวันที่ถูกนำมาคิด 2) ด้านกระบวนการ (Process : P) คือ กระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนากระบวนการคิดที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะชีวิตพื้นฐาน 7 ประการ คือ ทักษะการรู้จักตนเอง ทักษะการตัดสินใจ และแก้ปัญหา ทักษะการแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ทักษะการปรับตัว ทักษะการสื่อสารสร้างสัมพันธ์ภาพ ทักษะการวางแผน และการจัดการ และทักษะการทำงานเป็นทีม และ3) เจตคติ (Attitude : A) คือ การปลูกฝังคุณลักษณะ ให้นักเรียนมีคุณภาพด้านจิตใจที่ดี เช่น ขยัน ใฝ่เรียน ใจกว้าง กระตือรือร้น อดทน มีน้ำใจ มีความรับผิดชอบ เป็นต้น

แนวทางปฏิบัติโดยทั่วไป เพื่อสร้างเสริมความคิด สามารถกระทำได้ดังนี้ (เจนจิรา สุวรรณพงษ์, 2557, น.1-2)

1. ใฝ่ใจค้นคว้า ในเวลาที่คิดนั้น ปัญหาหนึ่งมักเกิดขึ้นคือคิดไม่ออกไม่รู้ว่าจะคิดอะไร สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะไม่มีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ดีพอ ดังนั้นจึงควรแสวงหาความรู้ เพื่อเก็บข้อมูลต่าง ๆ สะสมไว้ในสมอง ความรู้จะช่วยทำให้เราเข้าใจเรื่องราวเกิดความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับเรื่องอื่น ๆ ได้ ซึ่งการค้นคว้าหาความรู้กระทำได้โดยการฟัง และการอ่าน

2. หมั่นหาประสบการณ์ ประสบการณ์เป็นวัตถุดิบเบื้องต้นที่จะช่วยให้เกิดความคิด การได้สัมผัสกับสภาพความจริงจะช่วยก่อให้เกิดความคิดได้อย่างดี การมีความรู้คู่กับประสบการณ์

จะทำให้คิดได้ถูกต้องยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงควรหมั่นหาประสบการณ์อยู่เสมอ เพื่อจะได้รู้จริงอันจะเป็นประโยชน์ต่อการคิดอย่างมาก

3. ต้องหมั่นสังเกตพิจารณา การมีนิสัยเป็นคนช่างสังเกต เห็นความผิดปกติ ความแปลกใหม่ รู้จักเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของสิ่งต่าง ๆ รู้จักพิจารณาหาเหตุผลจะช่วยให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ขึ้นได้ตลอดเวลา

4. คิดหาระบบจดจำ การมีความรู้ ประสบการณ์ และรู้จักสังเกตเพียงเท่านั้นยังไม่พอ ความจำก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากจำอะไรไม่ได้ก็จะช่วยให้เกิดความคิดที่ดี ทำให้ความคิดแตกฉาน

5. มีความสามารถทางภาษา การรู้จักลำดับความคิดให้เป็นระเบียบ เลือกเฟ้นถ้อยคำที่เหมาะสมถ่ายทอดออกมาเป็นภาษาที่ชัดเจนเข้าใจง่ายก็จะช่วยให้เกิดการพัฒนาความคิดได้ดีเป็นลำดับ และขณะเดียวกันก็พัฒนาความคิดของผู้รับสารด้วย ลักษณะการจัดระเบียบความคิดที่ปรากฏเป็นกระบวนการการใช้ภาษาภายนอกมีหลายวิธี เช่น จัดลำดับตามเหตุการณ์ จัดลำดับตามสถานที่ และจัดลำดับตามเหตุผล การจัดระเบียบความคิดดังกล่าว ต้องอาศัยความสามารถทางภาษา จึงจะพูดหรือเขียนได้ดี

6. ใช้ปัญญาสร้างภาพ วิธีที่จะช่วยสร้างความคิดวิธีหนึ่ง คือ การนึกเห็นภาพในใจก่อน เพราะการสร้างภาพจะช่วยทำให้เกิดความคิดอย่างแจ่มแจ้ง ชัดเจน เช่น การแก้ปัญหา ถ้าสร้างภาพนึกไว้ก่อนว่าสถานการณ์อย่างนี้จะแก้ไขอย่างไร วิธีใด ความคิดก็จะบังเกิดควบคู่ไปกับการเห็นภาพ เมื่อประสบกับเหตุการณ์จริงก็สามารถคิดแก้ไขได้ทันทีเสมือนมีการวางแผนไว้แล้ว

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความรู้ ได้แก่ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน และกล้าแสดงออก รักการเรียนรู้ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2. คุณลักษณะด้านความคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดสร้างสรรค์

3. คุณลักษณะด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทักษะชีวิต และการทำงาน และทักษะด้านสื่อ เทคโนโลยี และสารสนเทศ

4. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย การมีจิตสำนึก และค่านิยมที่ดีงามที่ดี การมีจิตสาธารณะ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีระเบียบวินัย และความรับผิดชอบต่อตนเอง และสังคม

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอดังต่อไปนี้

พริยา นิลมาต (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อจิตสำนึกสาธารณะของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นงานวิจัยที่มุ่งหมายค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะของเรียนช่วงชั้นที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 22,563 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน จากจำนวน 17 โรงเรียนได้จากการสุ่มหลายขั้นตอน (Multi Stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้มี 2 ฉบับ ประกอบด้วยแบบวัดจิตสำนึกสาธารณะ 1 ฉบับ และแบบวัดปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีจิตสำนึกสาธารณะ 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัย พบว่า คุณธรรม

จริยธรรมด้านความมีวินัย (X1) ด้านความรับผิดชอบ (X2) ด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (X3) ด้านความกตัญญูกตเวที (X4) ความฉลาดทางอารมณ์ (X5) พฤติกรรมการสอนของครู (X6) และการเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย (X7) มีความสัมพันธ์ทางบวกจิตสำนึกสาธารณะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) อยู่ระหว่าง 0.127–0.661

สิทธิศักดิ์ ชำปฏี (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาวิทยาลัยการอาชีพขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า ระบบบริหารจัดการที่ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักศึกษาที่ประกอบด้วย 3 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา ระบบการจัดการเรียนการสอน และระบบกิจกรรมนักศึกษา และผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทำนองเดียวกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ หลังจากวิทยาลัยนำระบบการบริหารจัดการมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา มีผลทำให้นักศึกษามีพัฒนาการของพฤติกรรม และการเรียนไปในทางที่ดีมาก อีกทั้งอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ปกครองที่ดูแลนักศึกษาในระหว่างที่มาเรียน และอยู่ที่บ้าน โดยประสานงานอย่างใกล้ชิดตามระบบการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ นักศึกษาวิทยาลัยการอาชีพขอนแก่น คือ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินการตามระบบ ประสบความสำเร็จ สามารถส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

ชัตติยา ค้างสำราญ (2552) ศึกษาเรื่อง ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 6องค์ประกอบ คือ วางแผนกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน กำหนดทิศทางของโรงเรียน การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน

และการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนโดยสรุปองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย

บุญยวีร์ จิตธิ์จตุวรรตม์ (2553) ศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า สถานศึกษามีการดำเนินการตามขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ ดังนี้ 1) ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ 2) ขั้นตอนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดแผนงาน โครงการ และการดำเนินงานตามแผน 3) ขั้นตอนการประเมินผลกลยุทธ์ ประกอบด้วย การติดตาม และการประเมินผล และรายงานส่วนปัญหา และอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่า ปัญหาในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้ 1) ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ คือ ปัญหาด้านความพร้อมของ บุคลากรด้านกระบวนการมีส่วนร่วม และการประสานงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 2) ขั้นตอนนำกล ยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ ปัญหาด้านงบประมาณ

ความพร้อมด้านบุคลากร และปัญหาด้านเวลาที่กำหนดในโครงการมักคลาดเคลื่อน 3) ขั้นตอนการประเมินผลกลยุทธ์ คือ บุคคลขาดความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในความสำคัญ ของการติดตามประเมินผล และ พบว่า การติดตามไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด ขาดความต่อเนื่อง ในการติดตาม และประเมิน ไม่มีเวลา และมีการสรุปผลคลาดเคลื่อนเนื่องจากประเมินเข้าข้างตนเอง

วันเพ็ญ เนตรประไพ (2553) ศึกษาเรื่องความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม ในสภาพที่เป็น จริง และสภาพที่ผู้ปกครองคาดหวัง 2) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะอัน พึงประสงค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ อำเภอสามพราณ จังหวัด นครปฐม และ 3) เพื่อเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นของผู้ปกครองในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ อำเภอสามพราณ จังหวัด นครปฐม ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐมอยู่ในระดับมากทุกคุณลักษณะนักเรียนมี ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน อยู่อย่างพอเพียง และรักความเป็นไทยตามลำดับ และผลการเปรียบเทียบความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐมผู้ปกครองเพศหญิงมีความต้องการมากกว่าเพศชายผู้ปกครองอายุ

30 ปีมีความต้องการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนมากที่สุด ในขณะที่ผู้ปกครองมีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลายต้องการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนมากที่สุด

ดลนภา ท้วมยัง (2555) ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษา พบว่า มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก มีจุดแข็งได้แก่ สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จุดอ่อนได้แก่ ขาดการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานในโครงการหรือกิจกรรมมาปรับปรุงพัฒนา โอกาส ได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ที่เกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ชัดเจน อุปสรรค ได้แก่ ไม่สามารถควบคุมสื่อเทคโนโลยีได้ และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เหมาะสำหรับ โรงเรียนขนาดเล็กในระดับ

พงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์ (2555) ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ทุกแห่งมีสภาพการดำเนินงานบริหารคุณภาพงานวิชาการตามกรอบของกระทรวงศึกษาธิการ 10 คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารหลักสูตร การบริหารงานการเรียนการสอน การวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ การวิจัยทางการศึกษา การบริหารข้อมูลสารสนเทศ และการส่งเสริมทางวิชาการแก่ชุมชน ส่วนปัญหาการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ปัญหาสำคัญอันดับแรกคือ ปัญหาการขาดแคลนครู และบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำ

เกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ร่องลงมา คือ ขาดทีมงานวิชาการที่เข้มแข็ง ส่งผลให้คุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษาต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร ในส่วนของกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ประกอบด้วยกลยุทธ์ 5 ด้าน ได้แก่

ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านการควบคุมกระบวนการทำงาน และด้านการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน

สุรดา ไชยสงคราม (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนประถมศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนประถมศึกษา และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกด้าน และทุกประเด็น 2) กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมี 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การประเมินเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กลยุทธ์การนำแผนสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และกลยุทธ์การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สมใจ ชีรทิฐ (2556) ศึกษาเรื่องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ พบว่า ควรแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มความรู้ ได้แก่ 1) กลุ่มความตระหนักรู้เกี่ยวกับอาเซียน และเพื่อนบ้าน และการมีความรู้ทางวิชาการที่ได้มาตรฐานสากล 2) กลุ่มทักษะ ได้แก่ ทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และ 3) กลุ่มเจตคติ ได้แก่ การมีสุขภาพกาย และใจดี การมีคุณธรรม และจริยธรรม และกลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ 5 ประเด็น คือ 1) การศึกษา และกำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ 2) การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างสถานศึกษาในประเทศ และในอาเซียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะดังกล่าว 3) การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ตระหนักถึงความสำคัญของอาเซียน และสามารถจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การส่งเสริมความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ และเอกชนในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพลเมืองอาเซียนที่พึงประสงค์ และ 5) การเสริมสร้างบรรยากาศสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้เรื่องอาเซียน

ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ (2556) ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหาร การจัดโครงสร้างการบริหาร การนำ และการควบคุมการบริหารส่วนปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่า มีปัญหาระดับมากแสดงว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 ต้องการได้รับการแก้ไขการบริหารงานวิชาการอย่างเร่งด่วนเพื่อเพิ่มคุณภาพด้านการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ส่วนกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาการจัดระบบการวางแผนบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาการจัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพสูงสู่มาตรฐานการศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาการนำการบริหารวิชาการในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน และกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการติดตาม และประเมินผลการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

นวพร ชลารักษ์ (2558) ศึกษาเรื่องบทบาทของครูกับการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัย พบว่า การเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีวิตของคนในสังคมการศึกษา มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะเพียงอ่านออกเขียนได้ (Literacy) เท่านั้น แต่สำหรับในศตวรรษที่ 21 ต้องมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เกิดการปฏิบัติ และการสร้างแรงบันดาลใจไปพร้อมกัน กล่าวคือ จะไม่เป็นเพียงผู้รับ (Passive Learning) อีกต่อไป แต่ผู้เรียนต้องฝึกการเรียนรู้จากการลงมือทำ และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง (Active Learning) โดยมีครูเป็นโค้ช ที่คอยออกแบบการเรียนรู้ ช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลได้ ประการสำคัญคือ ครูในศตวรรษที่ 21 จะต้องไม่ตั้งตัวเป็นผู้รู้แต่จะต้องแสวงหาความรู้ไปพร้อม ๆ กันกับผู้เรียนในขณะเดียวกัน

ธิดารัตน์ โขคนาคะวโร (2558) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาความเป็นพลเมืองของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพความเป็นพลเมืองของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบด้วย ความรับผิดชอบตนเอง และพึ่งตนเอง เคารพหลักความเสมอภาค เคารพความแตกต่าง เคารพสิทธิผู้อื่น เคารพกติกา และเคารพกฎหมาย รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งความเป็นพลเมืองที่มากที่สุด คือ ความรับผิดชอบตนเอง และพึ่งตนเอง 2) แนวทางในการพัฒนาความเป็นพลเมืองของนักศึกษา คือ สังคมปัจจุบันการสื่อสารด้านเทคโนโลยีใช้เป็นที่กลางด้านความรู้เกี่ยวกับความเป็นพลเมืองดีให้แก่สมาชิกได้รับทราบ และมีการส่งเสริมความเป็นพลเมืองด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 3) ผู้วิจัยได้จัดทำกลยุทธ์การพัฒนาความเป็นพลเมืองของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 8 ประเด็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดเอกลักษณ์ และการพัฒนาบัณฑิตครูคุณภาพมีความเป็นพลเมือง 2) คณาจารย์มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการพัฒนานักศึกษาครูเสริมสร้างความเป็นพลเมือง 3) ผู้บริหาร และอาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมพัฒนาความเป็นพลเมืองให้แก่นักศึกษา 4) คณาจารย์มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอน งานวิจัย ใช้เป็นแนวทางสร้างความเป็นพลเมืองดีให้แก่นักศึกษา 5) คณาจารย์จัดกิจกรรมบริการวิชาการเสริมสร้างประสบการณ์ให้แก่ศึกษาอย่างรอบด้านจากแหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมือง 6) ส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาให้แก่นักศึกษา และศิษย์เก่าที่เป็นแบบอย่างที่ดีนำมาเป็นแนวทางพัฒนาครูต้นแบบด้านความเป็นพลเมือง 7) การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ และนักศึกษาในการสร้างเครือข่าย และความร่วมมือทางวิชาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เพื่อสร้างความเป็นพลเมืองร่วมกับโรงเรียน

และชุมชน และ8)การกำหนดแผนงาน/กิจกรรม/โครงการเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักศึกษาครูเพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองของนักศึกษาเสนอต่อคณะ/มหาวิทยาลัยเพื่อเป็นแนวทางในการเป็นพลเมืองของนักศึกษาต่อไป

Cogan & Kubow (1997) ศึกษาเรื่องนโยบายการศึกษาเพื่อความเป็นพลเมืองดี ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของพลเมืองดีในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ คือ ความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข 2) ความสามารถในการมองปัญหา และแก้ปัญหา 3) ความสามารถในการยอมรับความแตกต่างในวัฒนธรรม 4) ความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ 5) ความสามารถในการอนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม 6) ความตั้งใจปรับเปลี่ยนนิสัย และวิถีชีวิตของตนเองให้ดีขึ้น 7) การยอมรับในความเท่าเทียมกันของเพื่อนมนุษย์ 7) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ และ 8) ความสนใจ และการมีส่วนร่วมทางการเมือง ตั้งแต่ระดับท้องถิ่นถึงระดับชาติ

Teddle (2000) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา คือ 1) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) สถานศึกษามุ่งมั่นพัฒนาการเรียนรู้นักเรียน 3) มีกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลสูง 4) ใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และ 5) ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

Daggett (2005, p. 216) ศึกษาเรื่องการเตรียมพร้อมผู้เรียนในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่สถานศึกษาควรเตรียมพร้อมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ คือ 1) ผู้บริหาร และครูต้องมุ่งความเป็นเลิศด้านวิชาการ 2) ครูดูแลเอาใจใส่อบรมสั่งสอนนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3) เน้นการ และจัดการเรียนการสอนเป็นรายบุคคล และ 4) หลักสูตรสถานศึกษามีคุณภาพสูง

Mediratta, Shah, & Mcalister (2009) ศึกษาวิจัยปฏิบัติการเรื่องการพัฒนาสถานศึกษาโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม พบว่า ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความสำเร็จ คือ 1) สถานศึกษาต้องพัฒนาบรรยากาศการบริหารเชิงบวก 2) สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการเป็นหลัก 3) สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 4) สร้างแรงจูงใจ และความภูมิใจของครู และบุคลากรในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ 5) พัฒนาคุณภาพนักเรียนทั้งด้านความรู้ และทักษะรวมทั้งกระทำความดีเพื่อสังคมส่วนรวม

Mckinsey (2010) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การปรับปรุงหลักสูตร และมาตรฐานการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ 2) การปรับค่าตอบแทนผู้บริหาร

และครูให้สูงขึ้นเพื่อที่คนที่มีความรู้ความสามารถสนใจเข้ามาทำงาน 3) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหาร และครูให้สูงขึ้น 4) สร้างฐานของสถานศึกษา

ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่เป็นแผนรวมของสถานศึกษาที่น่าเอาข้อได้เปรียบ และจุดเด่นในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษามาใช้ประโยชน์ ปรับจุดด้อยเพื่อหาโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรค เพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอด และเติบโตได้ในระยะยาว ได้แก่ กระบวนการกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์กลยุทธ์ของสถานศึกษา การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในสถานศึกษา และการควบคุม และประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา กับองค์ประกอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ มาตรการ และแนวทาง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนำมาใช้ในพัฒนาสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม สร้างสรรค์ และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

ส่วนกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยผ่านการบริหารจัดการศึกษาที่มีแบบแผนแน่นอน ที่มีผู้เกี่ยวข้องดำเนินการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 6 ด้าน คือ การจัดหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 การพัฒนาความรู้ความสามารถของครู การพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้เรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล

สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เป็นลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน เป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการทั้งในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และจิตสำนึกที่ดี สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขในฐานะพลเมืองไทย และพลโลก ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านความรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่านแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. คุณลักษณะด้านความคิด ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดสร้างสรรค์

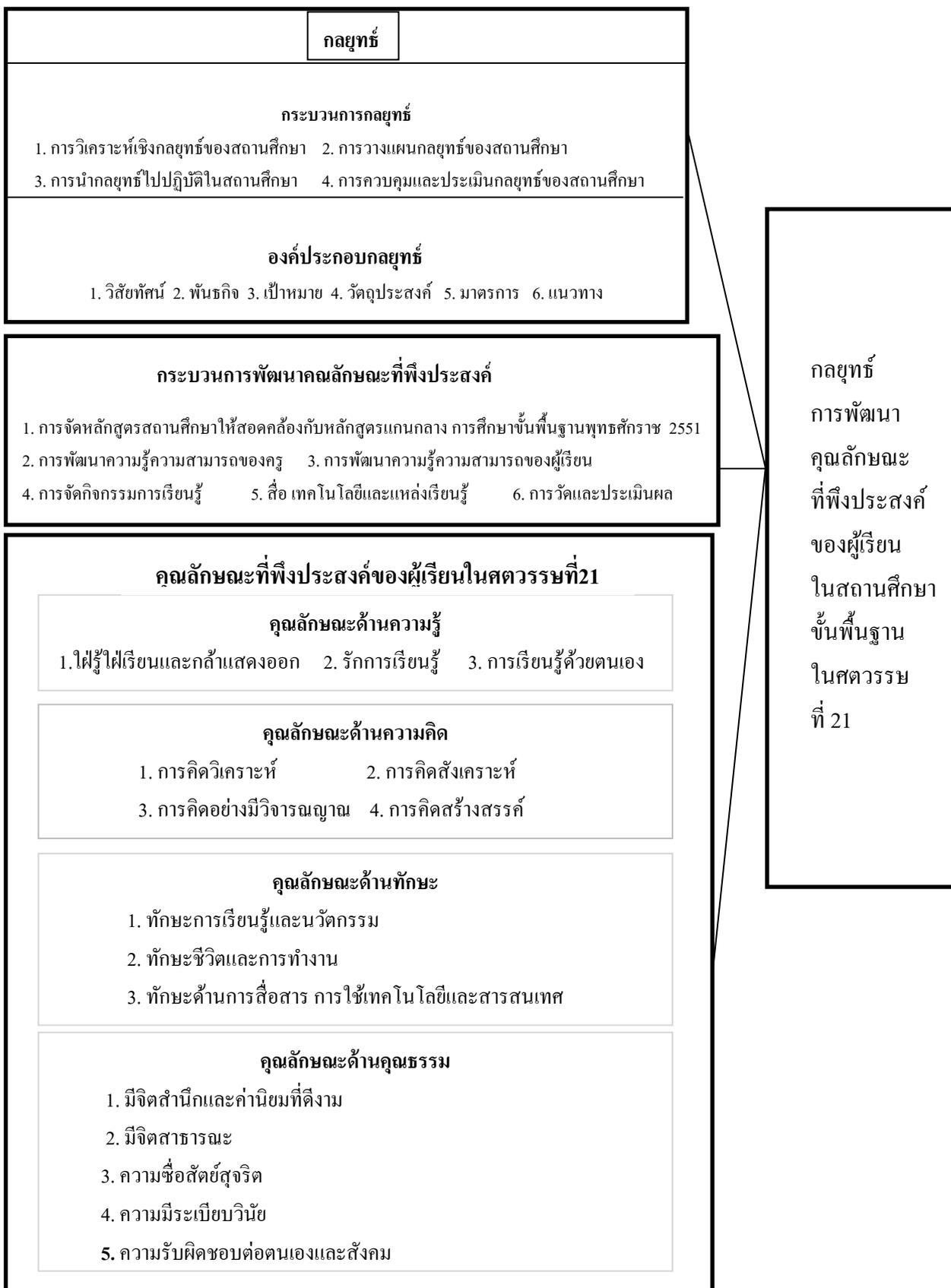
3. คุณลักษณะด้านทักษะ ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทักษะชีวิต และการทำงาน และทักษะด้านการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศ

4. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย การมีจิตสำนึก และค่านิยมที่ดีงาม การมีจิต
สาธารณะ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีระเบียบวินัย และความรับผิดชอบต่อตนเอง และสังคม

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร และงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาเรียบเรียง และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันกลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 มาสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย สามารถเขียนเป็น
แผนภาพ ดังแผนภาพที่ 2.3 ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย