



แผนกลยุทธ์

โรงเรียนคาทอเล็กสังกัดสภามณฑลจันทบุรี

พ.ศ. 2567 - 2571

รัก เมตตา รับผิดชอบ ชื้อสัตย์ พอเพียง
รักโลก เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์



บทสรุปผู้บริหาร

ก้าวใหม่ รสจ. เป็นการวางแผนกลยุทธ์ของการเล่นให้ชนะ (Play-to-Win) ในเกมส์การจัดการศึกษาที่มีผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ 4 ฝ่ายคือ ผู้เรียนและผู้ปกครองในฐานะลูกค้า ครูและบุคลากรในฐานะผู้เล่นหลัก โรงเรียนในสังกัด รสจ. ในฐานะเจ้าของและผู้ลงทุน ชุมชนและสังคมในฐานะพื้นที่การดำรงชีวิต ทำงาน และการอยู่ร่วมกันของพลเมือง โดยรอบมีคู่แข่งและคู่ค้า เป็นตัวเปลี่ยนเกมส์ร่วมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และตลาดการศึกษา

การศึกษา รสจ. เป็นส่วนประสมที่ลงตัวของ “หลักการศึกษาคาทอลิก” กับ “ศาสตร์การเรียนรู้” ที่มีการวิวัฒนาการไปกับการเปลี่ยนแปลงเวลาเดียวกัน ในสถานการณ์ปัจจุบันของยุคปัญญาประดิษฐ์ มีผู้เล่นที่สามารถเปลี่ยนเกมส์การเล่นเพื่อความได้เปรียบสำคัญ 3 ส่วนคือ คู่แข่ง (เจ้าตลาดเดิมและผู้เข้าร่วมรายใหม่) อำนาจต่อรองของลูกค้า และอำนาจต่อรองของคู่ค้า

ในภาวะตลาดการศึกษาหดตัวเนื่องจากจำนวนการเกิดของเด็กลดลง รสจ. จำเป็นต้องดึงจุดแข็งของตนเองเป็นกลไกใช้ประโยชน์จากโอกาสใหม่และความท้าทายที่พบ ขยายขีดความสามารถเพื่อปิดจุดอ่อนโดยใช้ประโยชน์จากโอกาสใหม่ และปิดจุดอ่อนด้วยการแก้ไข ปิดช่องโหว่หรือเปลี่ยนแปลงสินค้า กระบวนการ เทคโนโลยี วัฒนธรรม บุคลากร ไม่ให้กลายเป็นช่องที่คู่แข่งหรือผู้เล่นในตลาดการศึกษาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับตนเอง

ก้าวใหม่ รสจ. จึงพุ่งเป้าไปที่การสร้างการเติบโตแบบยั่งยืน ด้วยการสร้างขีดความสามารถใหม่และสร้างแบรนด์ รสจ. ให้เป็นที่รู้จัก ยอมรับ และบอกต่อของคนในชุมชนและสังคมในวงกว้าง ให้กว้างกว่าภูมิศาสตร์ของสังฆมณฑลจันทบุรี ครอบคลุมประเทศไทยและประเทศในภูมิภาคอาเซียน

แผนกลยุทธ์ใหม่ เป็นการเปลี่ยนเกมส์การศึกษา และเดินทางจัดการศึกษา 3 ทิศทางคือ 1) การใช้และสร้างนวัตกรรม (แทนการปฏิบัติตามระเบียบ กฎและเกณฑ์การเล่นที่ผู้อื่นกำหนด) 2) การเสริมสร้างประสิทธิภาพและความเป็นเลิศของการปฏิบัติการ (แทนการทำงานตามบทบาทหน้าที่) และ 3) การสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ รสจ. (ร่วมกับการสร้างแบรนด์ของแต่ละโรงเรียน)

จากแผนสู่ความเป็นจริง เรียกร้อง 1) การบริหารการเปลี่ยนผ่าน เพราะมีการเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์หลายด้านข้างต้น 2) การติดตาม การวัดประเมินผล การแก้ปัญหา และการคาดการณ์ล่วงหน้า และ 3) ภาวะการนำและระบบธรรมาภิบาลแบบใหม่ แทนการสั่งการตามลำดับชั้น ด้วยการกระจายอำนาจตัดสินใจและความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ในแต่ละลำดับชั้น

ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ ขึ้นกับปัจจัยการบริหารเชิงระบบและเป็นระบบต่อเนื่อง การพัฒนาต่อยอดบนความสำเร็จปัจจุบัน รสจ. จะใช้มาตรการสร้าง 2 ปีแรก และมาตรการเก็บเกี่ยวผล 3 ปี แต่จะมีการติดตาม แก้ปัญหา และปรับยุทธศาสตร์หรือแก้คติดตามผลการประเมิน เพื่อว่าความสำเร็จคือ สิ่งสัมผัสและวัดได้ในแต่ละช่วง โดยเฉพาะการติดตาม “การประเมินอัตรากำไร” ของแผนปฏิบัติการประจำปีในเดือนพฤษภาคม การประเมิน “การเปลี่ยนพฤติกรรม” ของบุคลากรในเดือนสิงหาคม หรือ 100 วันหลังเปิดปีการศึกษา และการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีในเดือนมีนาคมของแต่ละปี

คำนำ

แผนกลยุทธ์ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พ.ศ. 2567-2571 เป็นแผนพัฒนาหลักการศึกษาคาทอลิกกับศาสตร์การเรียนรู้ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษายุคปัญญาประดิษฐ์ โดยเน้นการเติบโตแบบยั่งยืน การสร้างขีดความสามารถของการศึกษา รสจ. ใหม่ ที่สามารถแข่งขันกับตลาดการศึกษา โดยดำเนินการตามความมุ่งหมาย ปรัชญาการศึกษา และพันธกิจ รสจ. มีการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาก้าวใหม่ผ่านโครงการ งาน และกิจกรรม มีการกำกับติดตาม การวัดประเมินผล และการปรับแก้ไขปัญหาตามผลการประเมิน แบบจำลองการจัดการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ การสร้าง การส่งมอบ และเก็บเกี่ยวคุณค่า (Value Creation, Delivery and Capture)

ก้าวใหม่ของ รสจ. ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เติบโต (Growth Strategy) ที่มีจุดเน้น 3 ทิศทาง ได้แก่ 1) การใช้และสร้างนวัตกรรม 2) การเสริมสร้างประสิทธิภาพและความเป็นเลิศของการปฏิบัติการ และ 3) การสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ รสจ. และโรงเรียนในสังกัด รสจ. โดยนำหลักการบริหารการเปลี่ยนผ่าน ปรับองค์กรและวางระบบคุณภาพในการดำเนินงาน ติดตาม แก้ปัญหา วัดและประเมินผล การดำเนินงานที่เป็นแนวทางปฏิบัติอันนำไปสู่ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์

ทั้งนี้ เพื่อให้แผนกลยุทธ์ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พ.ศ. 2567-2571 นี้ สัมฤทธิ์ผล และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของ รสจ. จึงกำหนดให้มีการเชื่อมโยงไปกับการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี

สำนักงานเลขาธิการ รสจ.

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	2
คำนำ	3
สารบัญ	4
ตอนที่ 1 กำเนิด วิวัฒนาการ อนาคต	
1.1 กำเนิด รสจ.	5
1.2 วิวัฒนาการ รสจ.	6
1.3 อนาคต รสจ.	8
ตอนที่ 2 ความมุ่งหมาย ปรัชญา พันธกิจ และแบบจำลองการจัดการศึกษาใหม่	
2.1 ความมุ่งหมาย ปรัชญาการศึกษา รสจ.	9
2.2 พันธกิจ รสจ. ในยุคปัญญาประดิษฐ์	10
2.3 แบบจำลองการจัดการศึกษา ยุคปัญญาประดิษฐ์	10
ตอนที่ 3 การวางยุทธศาสตร์ ก้าวใหม่ รสจ. พ.ศ. 2567-2571	
3.1 สถานการณ์การจัดการศึกษา โอกาสและความท้าทาย	12
3.2 การวิเคราะห์เพื่อการวางกลยุทธ์ “ก้าวใหม่ รสจ.”	13
3.3 ทิศทางการจัดการศึกษา ก้าวใหม่ รสจ. และแผนที่ยุทธศาสตร์	13
3.4 งานประจำ กิจกรรมประจำปี โครงการยุทธศาสตร์	19
ตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ รสจ.	
4.1 การบริหารการเปลี่ยนผ่าน	22
4.2 การป้องกันและวางระบบคุณภาพการดำเนินงาน	23
4.3 การติดตาม การแก้ปัญหา การวัดประเมินผล	23
ตอนที่ 5 แผนปฏิบัติการ ระดับ รสจ.	
5.1 แผนงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับสมรรถนะ รสจ. ปีการศึกษา 2567	25
5.2 แผนพัฒนาระบบบริหารและปฏิบัติการดิจิทัล ครอบคลุม แบบบริการตนเอง	29
5.3 โครงการพัฒนานิเวศวิทยา รักโลก รักเพื่อนมนุษย์ รสจ.	32
บทสรุป	36

ตอนที่ 1 กำเนิด วิวัฒนาการ อนาคต

รศจ. ในวันนี้ ณ ปัจจุบัน พ.ศ. 2566 โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 16 โรงเรียน อันประกอบไปด้วย

1. โรงเรียนประชาสงเคราะห์	อำเภอพานทอง	จังหวัดชลบุรี
2. โรงเรียนคริสตสงเคราะห์	อำเภองครักษ์	จังหวัดนครนายก
3. โรงเรียนพัฒนาศาสตร์	อำเภอนนทบุรี	จังหวัดชลบุรี
4. โรงเรียนปริชาณาศาสตร์	อำเภอเมือง	จังหวัดชลบุรี
5. โรงเรียนดาราสมุทร	อำเภอศรีราชา	จังหวัดชลบุรี
6. โรงเรียนสันติภาพ	อำเภอเมือง	จังหวัดฉะเชิงเทรา
7. โรงเรียนดาราจารย์	อำเภอบางคล้า	จังหวัดฉะเชิงเทรา
8. โรงเรียนศรีหฤทัย	อำเภอขลุง	จังหวัดจันทบุรี
9. โรงเรียนเทวรักษ์	อำเภอศรีมโหสถ	จังหวัดปราจีนบุรี
10. โรงเรียนปัญจทรัพย์	เขตดินแดง	กรุงเทพมหานคร
11. โรงเรียนอนุบาลโสฬพัฒนา	เมืองพัทยา	จังหวัดชลบุรี
12. สถาบันเลี้ยงเด็กบ้านยอแซฟพิทักษ์	อำเภอเมือง	จังหวัดจันทบุรี
13. มารีย์เนอสเซอรี่	อำเภอเมือง	จังหวัดระยอง
14. โรงเรียนดาราสมุทร สระแก้ว	อำเภอเมือง	จังหวัดสระแก้ว
15. โรงเรียนปัญจทรัพย์ มินบุรี	เขตมีนบุรี	กรุงเทพมหานคร
16. โรงเรียนดาราสมุทร อนุรักษ์ประเทศ	อำเภออนุรักษ์ประเทศ	จังหวัดสระแก้ว

โดยมีบุคลากรขับเคลื่อน ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร บุคลากรครู และบุคลากรสนับสนุน รวมจำนวน 1,751 คน และมีนักเรียน รวมจำนวน 19,937 คน (สถิติจำนวนครูและนักเรียน ปีการศึกษา 2566)

1.1 กำเนิด รศจ.

การกำเนิดของโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลจันทบุรี กว่าจะมาเป็นปีกแผ่นมั่นคงในปัจจุบัน ได้ล้มลุกคลุกคลาน ผ่านร้อนผ่านหนาวมาหลายยุคหลายสมัยด้วยกัน รวม 100 ปี สรุปโดยย่อได้เป็น 3 ช่วงที่สำคัญ

ช่วงแรก ระยะตั้งกลุ่มคริสตชนปี ค.ศ. 1900-1940 ในระยะเริ่มแรกนี้ โรงเรียนที่เกิดขึ้นจะอยู่ในลักษณะ “โรงเรียนวัด” พระสงฆ์ได้ตั้งกลุ่มคริสตชน และสร้างวัดขึ้นมา จุดมุ่งหมายหลักคือ เพื่อให้เด็ก ๆ มีโอกาสเรียนคำสอนอยู่ใกล้ชิดกับวัด ต่อมา มีการขยายขยาย สร้างเป็นโรงเรียนขึ้น และให้โอกาสเด็กที่ไม่ได้เรียนคำสอนได้เล่าเรียนคำสอน

ช่วงที่สอง วิฤติการณ์สงครามอินโดจีน ถึงยุคฟื้นฟู (ปี ค.ศ. 1941-1980)

ปี ค.ศ. 1941 เกิดสงครามและความขัดแย้งในแถบอินโดจีน ได้มีผลกระทบต่อบัณฑิต โรงเรียน และกลุ่มคริสตชน วัดบางแห่งถูกเผา โรงเรียนถูกปิด กลุ่มคริสตชนบางแห่งถูกกล่าวหาว่าไม่รักชาติ โรงเรียนถูกมองว่าเป็นโรงเรียนของฝรั่งเศส ทำให้โรงเรียนต้องปิดตัวลงเกือบทุกโรงเรียน ยกเว้น โรงเรียนดาราสมุทรที่ศรีราชาแห่งเดียวที่ยังเปิดสอนอยู่อย่างต่อเนื่อง ภายหลังสงครามอินโดจีนสงบ โรงเรียนของวัดหลายแห่งได้ฟื้นฟู และปรับตัวให้เข้ากับระเบียบกฎหมายเกณฑ์ของราชการ มีการขออนุญาตเปิดโรงเรียนอย่างเป็นทางการ เป้าหมายของโรงเรียนจึงมิใช่เน้นแต่เพียงสอนคำสอนเท่านั้น

ช่วงที่สาม วิฤติการณ์แห่งความอยู่รอดของโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นหนึ่งเดียวของกลุ่มโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี (ปี ค.ศ. 1981–ปัจจุบัน)

ในห้วงเวลาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1981 เป็นต้นมา แม้อุปสรรคต่าง ๆ ในช่วงวิฤติการณ์แห่งสงครามอินโดจีนผ่านพ้นไปแล้ว การดำเนินการโรงเรียนในสังฆมณฑลยังคงมีปัญหาลุप्तรรค ส่วนหนึ่งมาจากค่าใช้จ่ายในกิจการของโรงเรียนสูงขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนาการศึกษา และค่าจ้างเงินเดือนครู อีกทั้งโรงเรียนของวัดมีเป้าหมายบริหารให้ลูกหลานคริสตังค์ เพื่อจะได้เรียนคำสอน จึงไม่เก็บค่าเล่าเรียน หรือเก็บแต่เพียงเล็กน้อยเท่านั้น จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการ และก่อตั้ง “โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีชื่อย่อว่า รสจ.” เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า “Educational Section of Chanthaburi Diocese ใช้ชื่อย่อว่า E.S.C.D.” เป็นกลุ่มโรงเรียนภายใต้เจ้าของเดียวกันคือ สังฆมณฑลจันทบุรี ซึ่งมีพระสังฆราชลอเรนซ์เทียนชัย สมานจิต เป็นประมุขสูงสุดในเวลานั้น บริหารงานโดยผ่านทางพระสงฆ์ ชิสเตอร์ และฆราวาสในตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ตามลำดับ

โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ได้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อวางแผนแนวทางปฏิบัติ มีรูปแบบและโครงการทำงานร่วมกัน โดยผ่านทางคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งและเลือกตั้งมาตามวาระตามยุคสมัย

1.2 วิวัฒนาการ รสจ.

วิวัฒนาการของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามลำดับเหตุการณ์สำคัญ และประวัติการก่อตั้งโรงเรียนคาทอลิกในกลุ่มโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี มีดังนี้

ค.ศ. 1900 จันทบุรี “ที่หน้าวัดโรมันคาทอลิกซึ่งอยู่ริมน้ำบนเส้นทางเสด็จพระราชดำเนินมีบาทหลวงฝรั่งเศสนำนักเรียนมาตั้งแถวอยู่ที่สะพานทำน้ำแสดงความเคารพ” (หลักฐานจากพระราชหัตถเลขารัชกาลที่ 5 เสด็จฯ เยี่ยมจันทบุรี ครั้งที่ 4 พ.ศ. 2450 ณ ท่าเทียบเรือ ท่าหลวง) คุณพ่อเปรีกาล เจ้าอาวาส ได้ให้คณะบราเดอร์เซนต์คาเบียล จากโรงเรียนอัสสัมชัญ กทม. จัดสร้างโรงเรียนมารีอาลัย และตั้งเป็นโรงเรียนประชาชนอยู่ 25 ปี คุณพ่อบุญชู ระวังพิช ได้เปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนมารดาพิทักษ์ และ โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์

ค.ศ. 1905 หัวไผ่ คุณพ่อเรอเน แปร์รอส ได้กำเนิดโรงเรียนที่วัดหัวไผ่และคุณพ่อแจง เกิดสว่าง ให้ชื่อว่า โรงเรียนนักบุญฟิลิปและยากอบ แล้วเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนประชาสงเคราะห์” สมัยคุณพ่อสนิท วรศิลป์

ค.ศ. 1911 เสาวภา คุณพ่อยวง เฮียง ได้สร้างโรงเรียน ชื่อว่า โรงเรียนเรดemptor ซึ่งภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนคริสตสงเคราะห์” สมัยคุณพ่อเกลแมนเต (ชาแลม) คลังทรัพย์

ค.ศ. 1919 พนสนิม คุณพ่อแลกซิส กิม เจ้าอาวาส ก่อตั้งให้ชื่อว่า โรงเรียนนักบุญยอแซฟ ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนวัฒนาศาสน์” สมัยคุณพ่อประพล ธรรมพิชัย

ค.ศ. 1931 ชลบุรี คุณพ่อแจง เกิดสว่าง สร้างโรงเรียนชื่อว่า โรงเรียนประชาบาลเยชู ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนปริชานุศาสน์” สมัยคุณพ่อเอมิล (ราช) อารีพรรค

ค.ศ. 1932 ศรีราชา คุณประยูร และคุณมณี สิริสันต์ ได้ใช้เวลาว่าง เปิดสอนหนังสือให้กับเด็ก ๆ ชาวบ้าน ที่บ้านพักบริเวณโรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา ต่อมา ค.ศ. 1936 ได้ตั้งเป็นโรงเรียนชื่อ โรงเรียนสแตลลามาริส (ดาวประจำทะเล) เมื่อ 30 พฤศจิกายน ค.ศ. 1936 ภายหลังได้โอนกิจการให้สังฆมณฑลจันทบุรี ในสมัยคุณพ่อสงวน สุวรรณศรี และได้เปลี่ยนเป็น “โรงเรียนดาราสมุทร”

ค.ศ. 1937 แปรริ้ว ก่อนสงครามอินโดจีนมีโรงเรียนอยู่แล้วชื่อ โรงเรียนเซนต์ปอล และโรงเรียนฝึกหัดคำสอนชื่อ ทาซีซีโอ เจ้าของและผู้จัดการคือ พระสังฆราช เรอเน แปร์รอส ในวันรัฐบาลไทยประกาศสงบศึกสันติภาพ จึงได้ชื่อว่า “โรงเรียนสันติภาพ”

ค.ศ. 1939 บ้านเล่า นายยี่ คู้หย่ง (ปรีชาวุฒิ) ได้จัดตั้งโรงเรียนประชาบาล ให้ชื่อว่า โรงเรียนยี่กรณจิตต์
ค.ศ. 1940 สงครามอินโดจีน ได้เกิดสงครามอินโดจีนระหว่างไทยกับฝรั่งเศส มีกลุ่มคนไทยเรียกตนเอง
ว่า “คณะเลือดไทย” ได้เข้าทำลายวัด และโรงเรียน ทำให้โรงเรียนตามวัดต้องปิดทำการดำเนินการชั่วคราว เช่น
โรงเรียนมารีย์าลัย (จันทบุรี) โรงเรียนราษฎร์นุกบุญฟิลิปและยากอบ (หัวไผ่) โรงเรียนวัดเซนต์ปอล (แปดริ้ว)
โรงเรียนดาราสุมทร โรงเรียนเรแถมตอร์ (เสาวภา) โรงเรียนนุกบุญยอแซฟ (พนัสนิคม) และโรงเรียนประชาบาล
พระเยชู

ค.ศ. 1941 ท่าใหม่ ในสมัย คุณพ่อมานิต สรรเพชร ได้ตั้งโรงเรียนของวัด โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียน
นุกบุญยอแซฟ”

ค.ศ. 1944 สังฆมณฑลจันทบุรี เดิมเป็นส่วนหนึ่งของสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้แยกเป็นสังฆมณฑลใหม่
เมื่อ 18 ต.ค. 1944 โดยมีพระคุณเจ้า ยาโกเบ แจง เกิดสว่าง เป็นประมุข

ค.ศ. 1945 สงครามอินโดจีนเริ่มสงบ โรงเรียนที่ต้องปิดกิจการ เริ่มขออนุญาตเปิดกิจการใหม่ และได้
เปลี่ยนชื่อดังต่อไปนี้

ค.ศ. 1947 บางคล้า คุณพ่อเศียร โชติพงษ์ ได้ใช้วัดซึ่งเป็นเรือนไม้ 2 ชั้น ชั้นล่างเป็นห้องเรียนชื่อว่า
โรงเรียนแม่พระประจักษ์ ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนดาราจรัส”

ค.ศ. 1947 ชลุม คุณพ่อคาเบรียล โร ประดิษฐ์ศิลป์ ได้เปิดโรงเรียนชื่อว่า “โรงเรียนศรีหฤทัย”

ค.ศ. 1947 โคกวัด เดิมมีโรงเรียนชื่อ โรงเรียนประชาบาลเทวารักษาตัว ถูกปิด ต่อมาคุณพ่อวินเซนต์
(วรรงค์) สุขพัฒน์สร้างเรือนไม้ 2 ชั้น ชั้นบนเป็นวัด ชั้นล่างเป็นโรงเรียนชื่อว่า “โรงเรียนเทวารักษ์”

ค.ศ. 1950 ปราจีนบุรี คุณพ่อสุเทพ นามวงศ์ ได้สร้างอาคารเรียนชั้นเดียว 4 ห้องเรียน ชื่อว่า โรงเรียน
มารีย์วิทยา (ปัจจุบันดำเนินการบริหารจัดการโดยคณะรักกางเขน)

ค.ศ. 1953 กรุงเทพมหานคร คุณพ่อเศียร โชติพงษ์ ได้รับบริจาคที่ดินจากคุณโชคชัย ปัญจทรัพย์ เปิด
เป็น “โรงเรียนปัญจทรัพย์”

ค.ศ. 1962 สังฆมณฑล ได้อนุญาตโรงเรียนมารดาพิทักษ์จันทบุรี ให้กับคณะบาร์เตอร์ลาซาล

ค.ศ. 1965 สังฆมณฑล อนุญาตโรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์จันทบุรี และอนุญาตโรงเรียนยอแซฟ
วิทยา ท่าใหม่ และโรงเรียนมารีย์วิทยา ปราจีนบุรี ให้กับซิสเตอร์ คณะรักกางเขน ณ จันทบุรี

ค.ศ. 1973 บ้านเล่าโรงเรียนยี่กรณจิตต์ ที่บ้านเล่า ต้องปิดกิจการ เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคในเรื่อง
การดำเนินการกิจการในสมัยคุณพ่อแสวง สวามิภักดิ์

ค.ศ. 1978 สระแก้ว คุณพ่อวิวัฒน์ สมานจิต ได้มองเห็นความสำคัญด้านการศึกษา มีความคิดจะตั้ง
โรงเรียนอนุบาล เมื่อคุณพ่อเสียชีวิต คุณพ่อวัชรินทร์ สมานจิต ได้สืบสานจัดตั้ง โรงเรียนอนุบาลชุมชนพัฒนา
ในสมัยคุณพ่อทวี อานามวัฒน์ เปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนชุมชนพัฒนา

ค.ศ. 1981 พัทยา คุณพ่อเรย์มอนด์ เอ เบรนนัน ได้เริ่มกิจการสถานสงเคราะห์ เด็กกำพร้า และเปิด
โรงเรียนประเภทศึกษาพิเศษเด็กตาบอด และหูหนวก “โรงเรียนอนุบาลโสธพัฒนา”

ค.ศ. 1982 “วิกฤตการณ์เพื่อการอยู่รอด” ของโรงเรียนเอกชนโดยทั่วไปเนื่องจากกระแสข่าวว่า รัฐมี
นโยบายยกเลิกเงินอุดหนุนทั้งหมด พระสงฆ์ ซิสเตอร์ และฆราวาส ในโรงเรียนของสังฆมณฑลทั้งหมด 11
โรงเรียน จึงได้รวมตัวหาทางช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการประชุมคณะผู้บริหารครั้งแรกเมื่อ 24 มิถุนายน ค.ศ.
1982 มีมติให้ตั้งคณะกรรมการโรงเรียนมิสซัง โดยมีคุณพ่อวีระ ผังรักษ์ เป็นผู้นำ

ค.ศ. 1987 โรงเรียน รสจ. คณะกรรมการชุดต่อมาได้มีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผน
กำหนดนโยบายกองทุน และโครงสร้างบริหารจัดการร่วมกันเป็นกลุ่มชัดเจน ชื่อว่า โรงเรียนคาทอลิกสังกัด

สังฆมณฑลจันทบุรี มีชื่อย่อว่า รสจ. เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Education Section of Chanthaburi Diocese ชื่อย่อว่า E.S.C.D. เมื่อ 22 กันยายน ค.ศ. 1987

ค.ศ. 1989 จันทบุรี คุณพ่อวิโรจน์ สมหมาย เจ้าอาวาสได้ขออนุญาตเปิดสถานประกอบการรับเลี้ยงเด็กเล็ก ชื่อว่า “บ้านยอแซฟพิทักษ์” เมื่อ 20 มิถุนายน ค.ศ. 1989

ค.ศ. 1992 ระยอง คุณพ่อบุญยง วรศิลป์ เจ้าอาวาสวัดบริเวณนั้น เพื่อจะได้มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จึงได้ขอเปิด “มารีย์เนอสเซอรี่” เมื่อ 2 กันยายน ค.ศ. 1992

ค.ศ. 1998 ชลบุรี เพื่อบริการด้านการศึกษาให้เท่าทันสังคมอีกระดับหนึ่ง โรงเรียนดาราสมุทรบริหารธุรกิจ จึงได้เปิดสอนระดับอาชีวศึกษา เมื่อ 11 กรกฎาคม ค.ศ. 1998 คุณพ่อลือชัย จันทรีโป ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ

ค.ศ. 1998 พนมสารคาม คุณพ่อดำรง กู้ชาติ ได้ขอเปิด อันตนเนอสเซอรี่ เมื่อ 27 ตุลาคม ค.ศ. 1998

ค.ศ. 2004 สระแก้ว เพื่อเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษา “โรงเรียนดาราสมุทร สระแก้ว” จึงได้ขอเปิดทำการเรียนการสอนระดับชั้นประถมศึกษา ถึงมัธยมศึกษาตอนต้น เมื่อ 17 พฤษภาคม ค.ศ. 2004

ค.ศ. 2005 เขตมินบุรี กรุงเทพฯ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา จึงได้ทำการเปิด “โรงเรียนปัญญทรัพย์มินบุรี” เปิดสอนในระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนต้น โดยคุณพ่อวิศิษฐ์ วิเศษเธียรกุล

ค.ศ. 2011 อยุธยาประเทศ จังหวัดสระแก้ว เพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษาในเขตชายแดนไทยกัมพูชา จึงได้เปิด “โรงเรียนดาราสมุทร อยุธยาประเทศ” สอนในระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนต้น โดยคุณพ่อเอนก ธรรมนิต

1.3 อนาคต รสจ.

รสจ. ยุคปัญญาประดิษฐ์ ต้องการตอบโจทย์ความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ในการศึกษาต่อ และใช้การตอบสนองความต้องการและความชอบของผู้เรียน เป็นสะพานแลกเปลี่ยนโลกทัศน์และมุมมองเกี่ยวกับโลก ความหมายของชีวิต และความสำเร็จ ที่วัดจากสวัสดิภาพและความสุขของตัวผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ตอนที่ 2 ความมุ่งหมาย ปรัชญา พันธกิจ และแบบจำลองการจัดการศึกษาใหม่

รศจ. ก่อกำเนิดขึ้นตามพันธกิจของสังคมทลจันทบุรี เป็นส่วนหนึ่งของงานอภิบาล การประกาศข่าวดี การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความเชื่อ ระบบคุณค่า และโลกทัศน์

2.1 ความมุ่งหมาย ปรัชญาการศึกษา รศจ.

ความมุ่งหมาย

รศจ. มีเหตุผลของการก่อตั้งเพื่อจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนทั้งครบ เป็นคนดี มีความรู้ รักความจริง และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข กล่าวคือ

การพัฒนาคนทั้งครบ หมายถึง จุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานของการศึกษา คือ การพัฒนาเชิงบูรณาการ ด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และจิตใจ

เป็นคนดี มีความรู้ รักความจริง หมายถึง เป็นคนที่มีความรับผิดชอบ มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ รู้จักรักและช่วยเหลือผู้อื่น มุ่งแสวงหาความรู้ และดำเนินชีวิตโดยยึดหลักความยุติธรรมและสันติ

การดำรงชีวิตอย่างมีความสุข หมายถึง การดำรงชีวิตในสังคมร่วมกันกับผู้อื่นบนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรมอย่างมีความสุข

ปรัชญาการศึกษา รศจ.

สำหรับ รศจ. การศึกษาเป็น “การพัฒนาคน ทั้งครบ ให้เป็นคนดี มีความรู้ รักความจริง เพื่อดำรงชีวิตอย่างมีความสุข” โดย “การพัฒนาคนทั้งครบ” ใช้ “หลักการศึกษาคาทอลิก” เป็นกรอบแสดงความมุ่งหมาย และองค์ประกอบ ขณะที่ “ศาสตร์การพัฒนาศึกษา” เป็นการประเมินและปรับใช้ “ศาสตร์การเรียนรู้” ให้ลงตัวกับหลักการศึกษาคาทอลิก ภาพด้านล่าง แสดง “ส่วนประสม” ที่ รศจ. ใช้ในยุคปัญญาประดิษฐ์

หลักการศึกษาคาทอลิก

โลกาภิวัตน์ ปัญญาประดิษฐ์

P1 Form & Transform

การพัฒนาความเป็นมนุษย์ทั้งครบ ทักษะชีวิต
เปลี่ยนผู้เรียนสู่การเป็นมนุษย์ใหม่
พลเมืองที่เป็นอิสระ รับผิดชอบ

P2 ความเป็นปัจเจก ในชุมชนของความเป็นหนึ่ง

ความเป็นปัจเจกชน มีลักษณะและความสามารถที่จะประสบ
ความสำเร็จ ในชุมชนของความเป็นหนึ่งเดียวกัน และในความ
แตกต่างของความเชื่อ ทศนคติ วัฒนธรรม อย่างสันติและมีพลัง

P3 โลกทัศน์ ที่ได้แรงบันดาลใจจากคุณค่าพระวรสาร

การแลกเปลี่ยนและพัฒนามุมมองเกี่ยวกับชีวิต ความสัมพันธ์กับ
เพื่อนมนุษย์ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ที่ได้แรงบันดาลใจจากหลักธรรม หลักปฏิบัติและคุณค่าของพระวรสาร

P4 เสรีภาพและการนับถือศาสนา

ความเคารพในเสรีภาพของการเลือก ตามสิทธิและศักดิ์ศรีของ
ความเป็นมนุษย์ ครอบคลุมเสรีภาพการปฏิบัติตามหลักศาสนา

คุณภาพการศึกษา

ส่วนประสมที่ลงตัวของ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ 3

การบริหารจัดการศึกษา 10

การจัดการเรียนรู้ 3

ตอบโจทย์ Job-Pains-Gains

ของผู้มีส่วนได้เสีย 4

ภาพที่ 1 การศึกษา รศจ. ส่วนประสมของหลักการศึกษาคาทอลิกและมาตรฐานคุณภาพ

จากภาพที่ 1 กรอบด้านขวา แสดงระบบคุณภาพการจัดการศึกษา อิงมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ฉบับใหม่ (พ.ศ. 2567) 3 มาตรฐาน รวม 16 เกณฑ์ แต่ละเกณฑ์แบ่งเป็น 5 ระดับ (ตามเอกสาร สมศ.)

การศึกษา รสจ. จึงวาง “หลักการศึกษาคาทอลิก และ มาตรฐานคุณภาพ สมศ.” ลงในการปฏิบัติงาน การวางแผน และการวัดประเมินผลการดำเนินงาน โดยยกระดับการจัดการศึกษาให้เทียบเท่ากับการจัดการศึกษาในโลกสมัยใหม่

2.2 พันธกิจ รสจ. ในยุคปัญญาประดิษฐ์

ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ ในการแสวงหาความหมายของชีวิต ความสำคัญและบทบาทการสร้างประวัติศาสตร์ ด้วยการเลือกอิสระ บนหลักธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ และเป้าหมายแท้จริงของชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่นและธรรมชาติ การประกอบอาชีพ และอิสรภาพของความเป็นมนุษย์ใหม่ที่ตนเองคือ ผู้กำหนด

การจัดการศึกษาในยุคอุตสาหกรรม 4 “พลังปัญญาประดิษฐ์” (AI) เมื่อเครื่องจักรที่มนุษย์สร้างสามารถคิด พูด โต้ตอบ ทำ และตัดสินใจได้เหมือนมนุษย์ ซึ่งมนุษย์สามารถใช้ความสามารถเดียวกัน ขยายขีดความสามารถและความฉลาดทางกาย อารมณ์ สังคม ปัญญาและจิตใจ จนสามารถสนองความต้องการใหม่ แก้ปัญหา และความสับสนวุ่นวายให้กับชีวิต แต่ในเวลาเดียวกัน ก็ก่อให้เกิดปัญหาใหม่ ตั้งแต่การทดแทนแรงงานด้วยระบบอัตโนมัติ ส่งผลต่อการว่างงานหรือการต้องปรับทักษะใหม่ หรือความกังวล ความสงสัย กับความไม่แน่นอนและเปราะบางของระบบนิเวศมนุษย์ และปัญหาความเหลื่อมล้ำที่มาจากการไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาใหม่ ที่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนตัวเอง ให้ประสบความสำเร็จในโลกปัจจุบัน

รสจ. กับพันธกิจการประกาศข่าวดี ตอบรับโอกาสและความท้าทายของยุค ดำเนินพันธกิจในรูปของ “เครือข่ายโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย สำหรับเด็กและเยาวชนชายและหญิง เพื่อการพัฒนาและเปลี่ยนเด็กและเยาวชนเป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ มีเสรีภาพ การตัดสินใจบนฐานของหลักธรรมชาติ อันประกอบด้วยความฉลาด 4 ที่ต้องพัฒนา 1) ความฉลาดทางกาย (Physical Quotient) 2) ความฉลาดทางอารมณ์และสังคม (Emotional & Social Quotient) 3) ความฉลาดทางปัญญา (Intelligence Quotient) และ 4) ความฉลาดทางมนโสนานิก (Spiritual Quotient)

2.3 แบบจำลองการจัดการศึกษายุคปัญญาประดิษฐ์

ในแง่ของการบริหารจัดการ รสจ. ในฐานะองค์กรไม่แสวงหากำไร มีเป้าหมายเป็น “การเติบโต อย่างยั่งยืน” ในภาวะที่ต้องแข่งขันรุนแรง ในตลาดการศึกษาที่หดตัว ทำนองเดียวกันกับภาคธุรกิจแบบจำลองการจัดการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 มิติ รวม 7 องค์ประกอบของการสร้าง ส่งมอบ และเก็บเกี่ยวคุณค่า (Value Creation, Delivery and Capture)

มิติ 1 การเสนอคุณค่า (Value Proposition) ตรงกลางของแบบจำลอง แสดงข้อเสนอด้านหลักสูตร แผนการเรียน ประสบการณ์การเรียนรู้ ที่เป็นคุณค่าสำหรับผู้เรียนและผู้ปกครองตัดสินใจเลือกใช้ ตามเป้าหมายความต้องการ ด้านการศึกษาต่อการประกอบอาชีพ ในตลาดงานที่กำลังเปลี่ยนแปลงเร็ว จากแรงเปลี่ยนของเทคโนโลยี โดยเฉพาะเครื่องจักร หุ่นยนต์ และปัญญาประดิษฐ์

มิติ 2 การส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ตลาด (Market) ลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship) และช่องทางการส่งมอบ (Channel)

มิติ 3 การสร้างคุณค่า (Value Creation) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ กิจกรรมการพัฒนา (Key Activities) ทรัพยากรที่ต้องใช้ (Key Resources) และหุ้นส่วน (Key Partners)

แบบจำลองการจัดการศึกษา “ก้าวใหม่ รสจ.”



หุ้นส่วนหลัก	กิจกรรมหลัก	ข้อเสนอคุณค่า	ลูกค้าสัมพันธ์		ตลาด						
- คู่ค้า - ชุมชน - สถาบันอุดมศึกษา - ผู้ประกอบการ - องค์กรระหว่างประเทศ	- วิจัยตลาด & กศษ. - พัฒนาบริการ กศษ. - พัฒนาบริการ - พัฒนาห้องเรียน	- การดูแลเอาใจใส่ - Care - หลักสูตร แผนก.เรียน - ประสบการณ์เรียนรู้ - บริการ นร. ผปค. - บริการชุมชน สังคม - สภาพแวดล้อมสีเขียว - ความปลอดภัย	- สื่อสารบูรณาการ IMC - กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ -		- ฐานลูกค้าหลัก - ฐานลูกค้ารอง - ฐานลูกค้าใหม่						
	ทรัพยากรหลัก		ช่องทางส่งมอบบริการ								
	- ความเชี่ยวชาญ - เทคโนโลยี - แหล่งเรียนรู้		- ช่องทางขายตรง - ช่องทางขายออนไลน์ - ทีมขาย - ตัวแทนขาย Agency								
โครงสร้างต้นทุน (ร้อยละ)	67	68	69	70	71	กระแสรายได้ (ร้อยละ)	67	68	69	70	71
ค่าตอบแทน						ค่าบริการ กศษ.					35
ค่าดำเนินงาน OPEX						รายได้จากภาครัฐ					40
ค่าใช้จ่ายอื่น						รายได้จากบริการ					25
เงินลงทุน CAPEX					25	เงินกู้					25

ภาพที่ 2 แบบจำลองการจัดการศึกษาก้าวใหม่ รสจ.

จากภาพที่ 2 โดยส่วนล่างด้านซ้าย แสดงโครงสร้างต้นทุน ที่เป็นผลมาจากกิจกรรม ทรัพยากรและหุ้นส่วน และแบ่งออกเป็นต้นทุนการดำเนินงาน ไม่เกินร้อยละ 65 ของรายได้จากการจัดการศึกษา (ก่อนส่งเงินบำรุง รสจ. ในฐานะผู้ลงทุนหรือชำระหนี้เงินกู้และดอกเบี้ย) ขณะที่ส่วนล่างด้านขวา แสดง “กระแสรายได้” ที่มาจากคุณค่าที่ส่งมอบ โดย รสจ. ต้องการบริหารรายได้บนหลักการ “ไม่ขึ้นค่าธรรมเนียมการศึกษา” แต่เพิ่มรายได้จากค่าบริการอื่น ได้แก่ บริการแหล่งเรียนรู้ คอมพิวเตอร์ การปรับอากาศ รถรับส่ง อาหาร อุปกรณ์การเรียน หนังสือ ตำราและแบบฝึกหัด และบริการอื่น ๆ

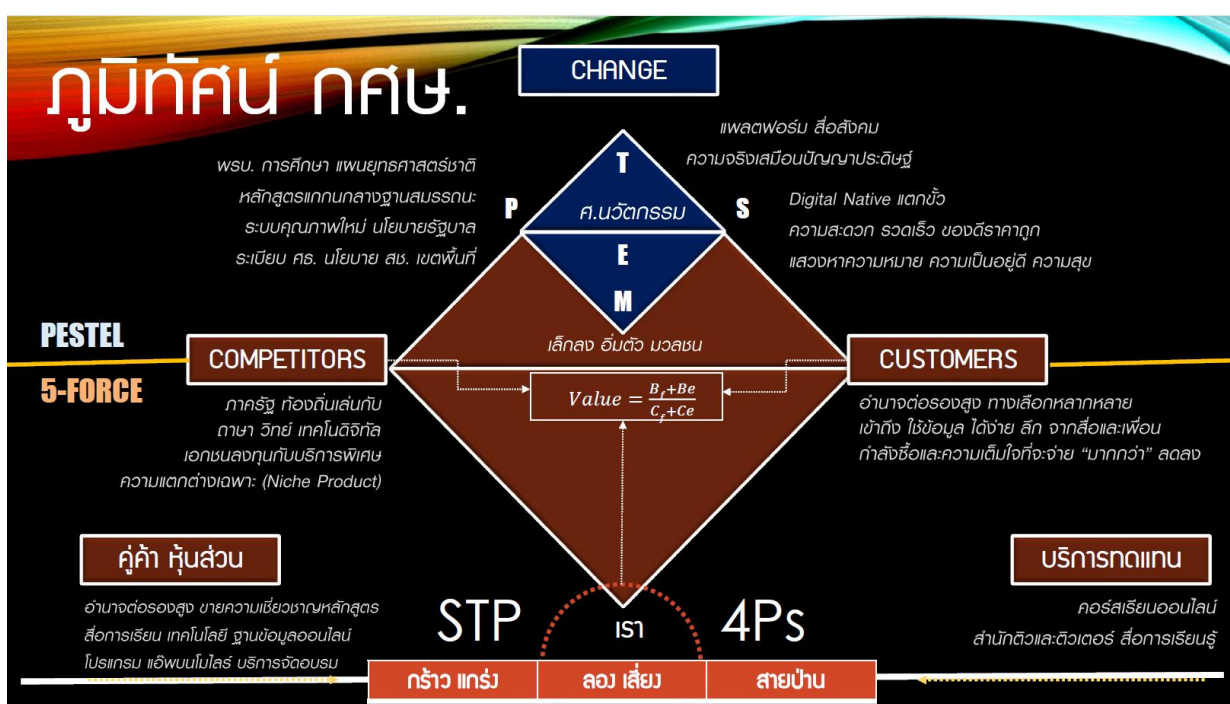
โรงเรียนสามารถใช้แบบจำลอง “วางแผนการจัดการศึกษา” ให้เติบโตด้านจำนวนนักเรียน (ลูกค้า) และความสามารถทำกำไร (ความยั่งยืน) ไปพร้อมกัน โดยโฟกัสแผนการจัดการศึกษาที่ “ข้อเสนอคุณค่า” (Pitching) การสร้างคุณค่าและการส่งมอบแบบครบวงจร

ตอนที่ 3 การวางยุทธศาสตร์ ก้าวใหม่ รสจ. พ.ศ. 2567-2571

ก้าวใหม่ รสจ. ดำเนินยุทธศาสตร์ “เติบโต” (Growth Strategy) เป็นยุทธศาสตร์หลัก วัตถุประสงค์ “การขยายฐานและส่วนแบ่งตลาด และ ความสามารถทำกำไร” และใช้กลยุทธ์ด้าน “นวัตกรรม ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ และความแข็งแกร่งของแบรนด์” เป็นกลไกขับเคลื่อนหลัก รวม 3 แนวทาง

การวางกลยุทธ์ “ก้าวใหม่ รสจ.” ใช้ 2 กระบวนการหลัก ได้แก่ ความเข้าใจภูมิทัศน์ใหม่ของการจัดการศึกษา (ภาพที่ 3) และการสร้างเมทริกส์ (ภาพที่ 4) ของโอกาสและความท้าทาย (สถานการณ์ภายนอก) กับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ รสจ. เป็นตัวแปรสำหรับการวิเคราะห์และตัดสินใจ

3.1 สถานการณ์การจัดการศึกษา โอกาสและความท้าทาย



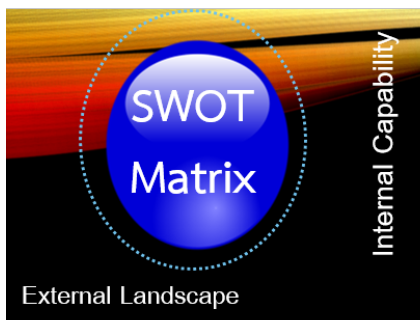
ภาพที่ 3 ภูมิทัศน์การจัดการศึกษา

จากภาพที่ 3 ส่วนบนแสดง “การเปลี่ยนแปลง” 6 ด้าน (PESTEL) ที่ส่งผลโดยตรงต่อตลาดการศึกษา (M) ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (T) ตามด้วยการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง (P) เศรษฐกิจ (E) สังคม (S) สิ่งแวดล้อม (E) โดย L รวมอยู่ใน P และเกี่ยวข้องกับกฎหมายที่กระทบต่อการจัดการศึกษาในประเทศไทย

ส่วนล่างของภาพ แสดงแรงเปลี่ยนเกมส์ (Forces of Change: 5-Force) ส่วนที่ส่งผลกระทบต่อ รสจ. คือ คู่แข่ง แบ่งเป็น “คู่แข่งใหญ่เดิม” (แรงเปลี่ยน 1) ที่ครองตลาดปัจจุบัน และผู้เล่นรายใหม่ (แรงเปลี่ยน 2) ซึ่งเริ่มเข้าในอุตสาหกรรมบริการการศึกษาในละแวกใกล้เคียงและมีแนวโน้มจะช่วงชิงนักเรียนจาก รสจ. เนื่องจากคู่แข่งใหญ่จะตอบโต้ความเคลื่อนไหวของ รสจ. เพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้าของตน ทำนองเดียวกัน

กับผู้เล่นรายใหม่ จะใช้แท็คติกการตลาดเพื่อช่วงชิงลูกค้าในกรณีที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน แรงเปลี่ยนที่ 3 คือ อำนาจต่อรองของลูกค้า และแรงเปลี่ยน 4 คือ อำนาจต่อรองของลูกค้า และแรงเปลี่ยนที่ 5 คือ บริการทดแทน

3.2 การวิเคราะห์เพื่อการวางกลยุทธ์ “ก้าวใหม่ รสจ.”

 External Landscape	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	สภาพแวดล้อม Care & Safe	ผลสัมฤทธิ์โอเน็ตต่ำ อังกฤษ คณิต วิทยาศาสตร์
	ระบบบริหารแข็งแกร่ง บรรลุเป้า ได้ผลลัพธ์	หลักสูตร ประสบการณ์เรียนรู้ ไม่โดดเด่น
	บุคลากรมุ่งมั่น มีคุณลักษณะ รสจ.	ภาวะการนำ ธรรมชาติ เป็นแบบราชการ
	ฐานการเงิน ทรัพยากร แข็งแรง	ครูขาดความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ฐานสมรรถนะ
Opportunity (O)	แบรนด์คาทอลิก มาตรฐานโลก	การตัดสินใจบน-ลง-ล่าง ไม่รับผิดชอบ ผลลัพธ์
หลักสูตร CBE ระบบประเมิน สมศ. ใหม่	พัฒนาหลักสูตร การเรียนฐานสมรรถนะ	พัฒนา ISD รองรับการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ
Digital & BCG Economy ของรัฐบาล	พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยครบวงจร	สร้างระบบสนับสนุน แนวโน้ม ให้คำปรึกษา
จุดอ่อนจากการประเมิน PISA		พัฒนาระบบการทำงานเป็นทีมมืออาชีพ
Threats (T)	INNOVATE: EDGE STRATEGY	SOLVE: CONTAINMENT STRATEGY
สพฐ. รุกภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คณิต	วิจัยตลาด สร้างแพลตฟอร์มสื่อสาร IMC	สร้างเครือข่ายความเชี่ยวชาญวิชาคณิต เทคโนโลยี
ร.ร.ท้องถิ่น ครองตลาดอนุบาล	สร้างแพลตฟอร์มบริหารการเรียนรู้ LMS	บริหาร Talent วิชาคณิต วิทยาศาสตร์ Eng การประกอบการ
สื่อสังคมออนไลน์ ปัญหาแบรนด์ รสจ.	สร้างห้องเรียนไฮเบอร์ สมรรถนะ ICT ใช้ AI	พัฒนาแพลตฟอร์มการทำงาน ข้อมูลตัดสินใจ

ภาพที่ 4 SWOT Matrix และการวางกลยุทธ์การเติบโตของ รสจ.

จากภาพที่ 4 แสดง SWOT Matrix โดย PESTEL และ 5-Force เป็นภูมิทัศน์ภายนอก ให้ รสจ. ประเมินว่าเป็น “โอกาส” หรือ “ความท้าทาย” ที่คุกคามการเติบโตและความสามารถทำกำไรของ รสจ.

3.3 ทิศทางการจัดการศึกษา รสจ. และแผนที่ยุทธศาสตร์

บนฐานความเข้าใจ (Insight) เกี่ยวกับสถานะแวดล้อมการจัดการศึกษา และการทบทวนกำเนิดความมุ่งหมายและพันธกิจก่อตั้ง “ก้าวใหม่ รสจ.” จะมีทิศทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

รสจ. เป็นโรงเรียนคาทอลิก สอนหลักสูตรฐานสมรรถนะ ได้มาตรฐานคุณภาพศตวรรษที่ 21

ผู้เรียนพัฒนาความฉลาด หลักการ และเสรีภาพ

เป็นนักคิด นักนวัตกรรม พลเมือง และผู้นำ

การดำเนินการตามวิสัยทัศน์ใหม่ สามารถทำได้โดยเริ่มต้นศึกษา ประเมินและปรับวิสัยทัศน์ ให้เข้ากับบริบทเฉพาะและความต้องการของ “กลุ่มเป้าหมาย” ของโรงเรียน โดยตัดสินใจว่า แต่ละมิติของวิสัยทัศน์ “ตรง สอดคล้อง” และทำให้โรงเรียน “เติบโต อย่างยั่งยืน” ได้หรือไม่ และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน “ที่ไม่ขัดกับทิศทางหลัก” และเจตนารมณ์ของ รสจ. คือ เติบโต อย่างยั่งยืน

ตารางที่ 1 มิติ แนวปฏิบัติ การตัดสินใจของโรงเรียน

มิติ หลักการ	แนวปฏิบัติ รสจ.
เครือข่าย (Network) อิสระ เอกเทศ ซับซ้อน เชื่อมโยงด้วยความมุ่ง หมาย พันธกิจ วัฒนธรรม - ชื่อ รสจ.	รสจ. เป็นเครือข่าย ไม่ใช่ โรงเรียนในเครือ ● โรงเรียนเป็นโหนดอิสระ เอกเทศ (Autonomous) ● มีนวัตกรรมของตนเอง คล้าย “ป่าฝน” เกิดมีสิ่งใหม่ ไม่คาดฝันเกิดได้ ● มีปฏิสัมพันธ์ “เชิงก่อระหว่างกัน” ● ตัวแปร “ยอมรับ ปฏิเสธ” คือ ผลตาม
สถาบัน (Institution)	รสจ. เป็นสถาบัน ความมุ่งหมายคือพันธกิจสังฆมณฑล ● กิจกรรมหลักคือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ● วัฒนธรรม รัก เมตตา รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ พอเพียง รักโลก เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ ● เลือกใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะ มาตรฐาน สมศ. แต่ยกระดับด้วย NIST Performance Excellence ใช้กรอบการเรียนรู้ P21 และเทียบการวัด ประเมินผลตาม OECD PISA ● มีระบบบริหาร การนำและธรรมาภิบาลแบบ Command Center ไม่ใช่ระบบ Hierarchy
การเติบโต พัฒนา (Formation)	รสจ. มองการศึกษาเป็น “การพัฒนาความเป็นมนุษย์” แบบองค์รวม และจากภายในสู่ภายนอก ● เป็นการพัฒนา เติบโต ตามการเลือก เป้าหมายของผู้เรียน ● 3 องค์ประกอบ 1) ความฉลาดทางกาย อารมณ์สังคม ปัญญา จิตใจ 2) หลักการ กฎธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ 3) เสรีภาพ ในการเลือก เป็น คิด ทำ

มิติ หลักการ	แนวปฏิบัติ รสจ.
การเปลี่ยนแปลง (Transformation)	รสจ. มองเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate End) ของการศึกษาเป็น “การเปลี่ยนความเป็นมนุษย์ใหม่” (New Humanity) ใน 3 ด้าน ● ด้านโลกทัศน์ มุมมองตัวเอง ความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์และสิ่งแวดล้อม เหตุการณ์และประวัติศาสตร์ ตามแรงบันดาลใจของคาทอลิก ● ด้านลักษณะ สมรรถนะ มีลักษณะ (Character) และสมรรถนะ (Competencies) ของผู้มีแนวโน้มจะประสบความสำเร็จในศตวรรษ 21 ● เปลี่ยนตัวเองเป็น “นักคิด นักนวัตกรรม พลเมือง และผู้นำ”

ค่านิยม

ค่านิยมคือ ระบบคุณค่าของ รสจ. เป็นพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งคงรักษาและพัฒนาค่านิยมหลัก 5 ประการ คือ รัก เมตตา รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ พอเพียง ซึ่งเป็นการผสมผสานของคุณค่าคาทอลิก โดยที่ “เป้า” ของค่านิยมคือ ตัวเอง เพื่อนมนุษย์ และสิ่งแวดล้อม แต่ในก้าวใหม่ รสจ. เพิ่ม 2 ค่านิยม ที่จำเป็นต่อยุทธศาสตร์ใหม่คือ รักโลก และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยเชื่อมั่นในสิ่งที่นักเรียน “เรียนรู้ คิด ทำ สร้าง” เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการในแบบที่ “ใหม่ แตกต่าง มีค่า”

นอกเหนือจากค่านิยม 5 ที่ต้องรักษา โรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือก 2 ค่านิยมเพิ่ม ตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนใน “ความเชื่อ หลักการ พฤติกรรม”

ตารางที่ 2 ระบบค่านิยม ความเชื่อและหลักการ และพฤติกรรมร่วม การตัดสินใจของโรงเรียน

ความเชื่อ หลักการ	แนวปฏิบัติ รสจ.
รัก	ให้เสมอ เสียสละ อุทิศตน แม้น้อย สูญเสีย
เมตตา ปรารถนาให้พ้นทุกข์	ให้แม้ไม่สมควรได้ ปรารถนาดีแม้ต้องฝืนความรู้สึก
รับผิดชอบ ผู้เป็นใหญ่รับผิดชอบต่อผู้น้อย	ช่วยเหลือ สนับสนุน ดูแล เอาใจใส่ สั่งสอน ให้คำปรึกษา
ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา	รักษาคำพูด คำสัญญา ซื่อตรงต่อหลักการ
พอเพียง ใช้ทรัพยากรที่มี	เข้าใจความต้องการ คิด ลงมือทำด้วยทรัพยากรที่มี
รักโลก รักเพื่อนมนุษย์	วิธีคิด พฤติกรรม ตามหลักการ Laudato Si' ใช้ปกป้อง อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรสิ่งแวดล้อมอย่างรับผิดชอบต่อประโยชน์ส่วนรวม
เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์	เคารพสิทธิเสรีภาพ ไม่แบ่งแยก ไม่เลือกปฏิบัติ

พันธกิจ

การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ “ก้าวใหม่ รสจ.” ส่งผลต่อการปรับพันธกิจ ตามกรอบการบริหารผลลัพธ์แบบสมดุลย์ (Balanced Scorecard : BSC) และองค์รวม (Holistic Outcomes)

ตารางที่ 3 พันธกิจ เกณฑ์ แนวปฏิบัติ รสจ. การตัดสินใจของโรงเรียน

มิติ หลักการ	แนวปฏิบัติ รสจ.
มิติผู้เรียน ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นเลิศ - สูงกว่ามาตรฐาน สมศ. - ตอบโจทย์ (Jobs-Pains-Gains) - มูลค่า > ราคาจ่าย	ด้านบริการการศึกษา ประสิทธิภาพ บรรยากาศ 1) พัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ แผนการเรียนรู้ “ภาษา คณิต วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การประกอบการ” 2) พัฒนาการออกแบบระบบการสอน Instructional System Design (ISD) สำหรับครูผู้สอน ตามยุทธศาสตร์การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ 3) พัฒนาระบบวัดประเมินผลการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ (Competency-based Assessment) 4) พัฒนาห้องเรียนไฮเบอร์ สื่อการเรียนรู้ประสบการณ์ตรง บรรยากาศ “ไวใจ อบอุ่น ทำหาย” 5) พัฒนาระบบสนับสนุนผู้เรียน การแนะแนว และให้คำปรึกษาตามความต้องการของผู้เรียน
มิติกระบวนการ การปฏิบัติการเป็นเลิศ (OP Excellence) - ประสิทธิภาพ - ความสูญเสีย = 0	ด้านกระบวนการสร้างและส่งมอบบริการ 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา - ทรัพยากรบุคคล - ทรัพยากรการเงิน - ทรัพยากรสิน อาคาร สถานที่ 2) พัฒนาระบบบริการนักเรียน ผู้ปกครอง - อาหาร เครื่องดื่ม อุปกรณ์การเรียนรู้ - รถรับส่ง - ข้อมูล ข่าวสาร ผลการเรียนรู้ การชำระเงิน - รับเรื่องร้องเรียน แก้ไขปัญหา 3) พัฒนาระบบบริหารการสอนและการเรียนรู้ - แพลตฟอร์มบริหารการเรียนรู้ Learning Management System (LMS) - แพลตฟอร์มวิเคราะห์ผลการเรียน - ระบบสื่อสารอินเทอร์เน็ต 4) พัฒนาระบบการให้บริการด้านการศึกษาและนวัตกรรม - วิจัยความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน นำไปสู่แผนการเรียนรู้ - วิจัยในชั้นเรียน นำไปสู่นวัตกรรม

มิติ หลักการ	แนวปฏิบัติ รสจ.
	5) พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของชุมชนการศึกษา (ชุมชนศาสนา/ครอบครัว/สังคม) ในมิติด้านศาสนาและความเชื่อ - ออกแบบการสื่อสารบูรณาการ Integrated Marketing Communication (IMC) - วางแผน โครงการมีส่วนร่วมของชุมชน - สร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ Memorandum of Understanding (MOU) - สร้างเครือข่าย ระบบการมีส่วนร่วม
มิติองค์กรเรียนรู้ ผลการดำเนินงานสูง - จำนวนนักเรียนเพิ่ม 2% - อัตรากำไรสุทธิ > 25%	ด้านขีดความสามารถที่แข่งขันได้ 1) พัฒนาบุคลากร ความเชี่ยวชาญ ความมุ่งมั่น ความภูมิใจและความพึงพอใจ 2) พัฒนาเทคโนโลยีที่แข็งแกร่งรองรับการทำงาน การเรียนรู้ การบริหาร และการตัดสินใจ - แพลตฟอร์มการทำงาน - แพลตฟอร์มการวัดวิเคราะห์ผล - แพลตฟอร์มสื่อสารข้อมูลองค์กร 3) พัฒนาวัฒนธรรม รสจ. แบบผสมผสานระหว่างความเป็นคาทอลิก ความเป็นสังคมพลเมือง และ การปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของยุคปัจจุบัน
มิติการเงิน ความสามารถทำกำไร - ลดต้นทุน Cost Leader - เพิ่มรายได้ Revenue Growth	ขยายแหล่งรายได้ ควบคุมต้นทุน 1) พัฒนาแบบจำลองการบริหารต้นทุน รายได้ วิเคราะห์ผลประโยชน์ประกอบการค้า คำนวณ Break-even Point 2) พัฒนาระบบตรวจสอบทางบัญชี ตามกฎหมาย โปร่งใส ถูกต้อง แม่นยำ

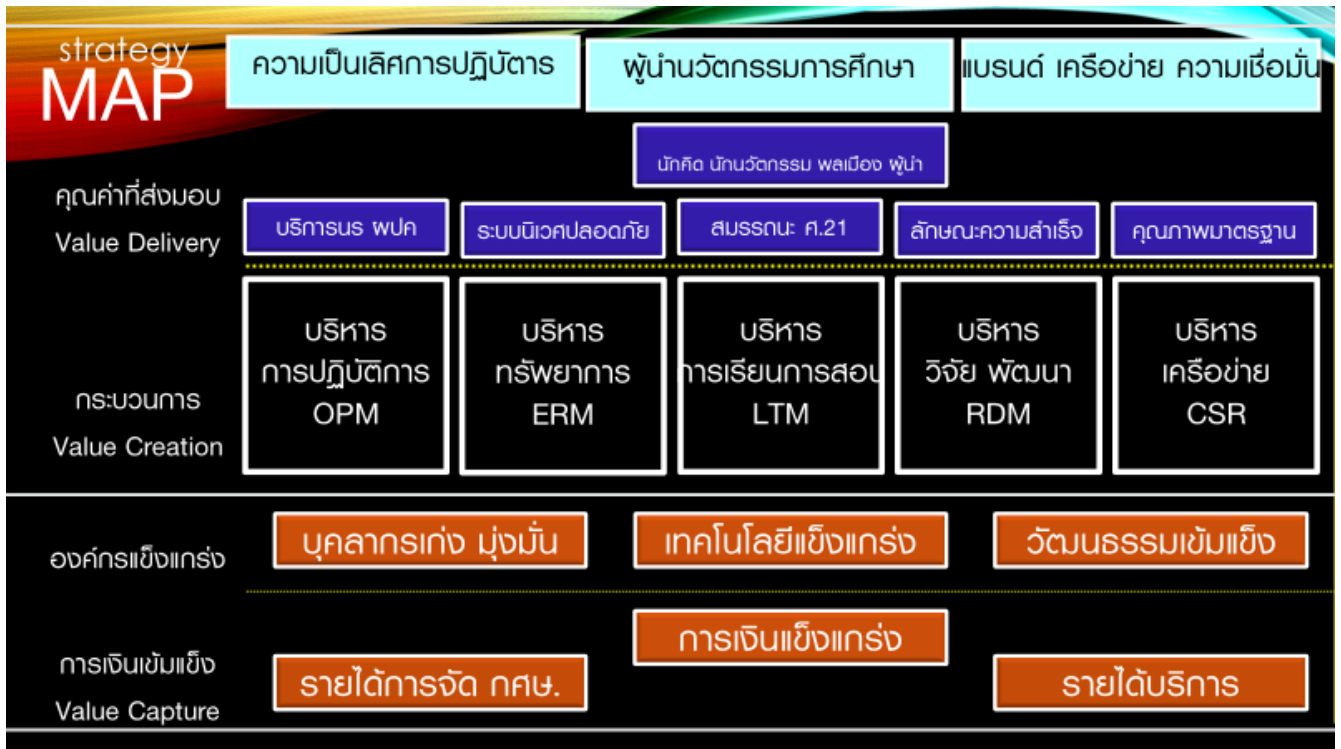
เป้าหมายยุทธศาสตร์

รสจ. ต้องการ “เติบโตอย่างยั่งยืน” (Growth & Sustainability)

ยุทธศาสตร์ 3 ด้าน

แสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ แบ่งเป็นยุทธศาสตร์ 3 ด้าน แต่ละด้านแบ่งเป็น 4 ระดับที่สัมพันธ์ เชื่อมโยง และประกอบกันเป็น “แนวทาง” จัดสรรทรัพยากร เพื่อขับเคลื่อนการทำงานและการบริหารโรงเรียน ไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายยุทธศาสตร์การเติบโตของ “ก้าวใหม่ รสจ.” (ภาพที่ 5)

1. ยุทธศาสตร์นวัตกรรม
2. ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศการปฏิบัติการ
3. ยุทธศาสตร์การสร้างแบรนด์ ความน่าเชื่อถือ



ภาพที่ 5 แผนที่ยุทธศาสตร์ การขับเคลื่อนองค์กรสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายยุทธศาสตร์

โรงเรียนสามารถสำรวจ ประเมิน และปรับใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ข้างต้น ในการวางแผนงานดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและบริบทของตน โดยใช้ตารางด้านล่าง เป็นแนวทาง

ตารางที่ 4 ยุทธศาสตร์ แนวปฏิบัติ การตัดสินใจของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์	แนวปฏิบัติ รสจ.
เติบโตด้วยนวัตกรรม - หลักสูตรใหม่ แตกต่าง - แผนการเรียนรู้ตอบโจทย์ - ประสบการณ์เรียนรู้จริง - การวัดประเมินผลตรง	ใช้ยุทธศาสตร์ “นวัตกรรม” เป็นแกนกลางการขับเคลื่อน 1) เป็นผู้นำการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ ปรับแผนการเรียนรู้ตามตลาดงานยุคหุ่นยนต์ ปัญญาประดิษฐ์ 2) สร้างห้องเรียนไฮเบอร์ ใช้ AI บรรยายการทำงานของนักคิด นักนวัตกรรม 3) สร้างระบบนิเวศการศึกษาที่อบอุ่น เอาใจใส่ ปลอดภัย (กาย อารมณ์ ใจ ความคิด) 4) พัฒนาระบบบริการผู้เรียน ผู้ปกครอง ข้อมูล ข่าวสาร รับเรื่องร้องเรียน

ยุทธศาสตร์	แนวปฏิบัติ รสจ.
ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ - กระบวนการสนับสนุน - กระบวนการบริหาร - กระบวนการตลาด - กระบวนการพัฒนาครู - กระบวนการวิจัย	5) สร้างยุทธศาสตร์ดิจิทัล (Digital Transformation) - แพลตฟอร์มการทำงาน การเรียนรู้ - แพลตฟอร์มการบริหาร ข้อมูล ตัดสินใจ - แพลตฟอร์มบริการครบวงจร บริการตนเอง 6) สํารวจความพึงพอใจและประสบการณ์ของการใช้บริการด้านการศึกษา - ด้านพฤติกรรมผู้เรียน ความพึงพอใจ ปรับปรุงบริการ ประสบการณ์ - พัฒนาระบบสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ
ยุทธศาสตร์สร้างแบรนด์ - วางตำแหน่ง คำสัญญา บุคลิกภาพโดดเด่น แตกต่าง - สร้างผลิตภัณฑ์บริการ การศึกษาที่สังคมเชื่อมั่น ไว้วางใจ - สร้างการรับรู้ บอกต่อ	7) สร้างเครือข่ายความเชี่ยวชาญกับหน่วยงาน องค์กร สถาบัน เสริมขีด ความสามารถ 8) สร้างเครือข่ายชุมชนเพื่อการบริหาร Corporate Social Responsibility (CSR) และการมีส่วนร่วม (Crowdsourcing) 9) สร้างเครือข่ายผู้นำการศึกษาด้านภาษา คณิตศาสตร์ เทคโนโลยี และ การประกอบการ

3.4 งานประจำ กิจกรรมประจำปี และโครงการยุทธศาสตร์

ด้วยทิศทางใหม่ รสจ. เน้น “นวัตกรรม ความเป็นเลิศ และแบรนด์” กับ 9 ยุทธศาสตร์ หลังจากโรงเรียนตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์ที่ลงตัวกับสภาพแวดล้อมการทำงานและการแข่งขัน โดยนำยุทธศาสตร์ที่เลือกไปดำเนินการ แยกงานบางส่วนไปเป็น “งานประจำ” หรือ “กิจกรรมประจำปี” และโครงสร้างยุทธศาสตร์ (ในกรณีไม่มีและไม่สามารถดำเนินการโดยงานประจำหรือกิจกรรมประจำปีได้)

งานประจำและกิจกรรมประจำปี

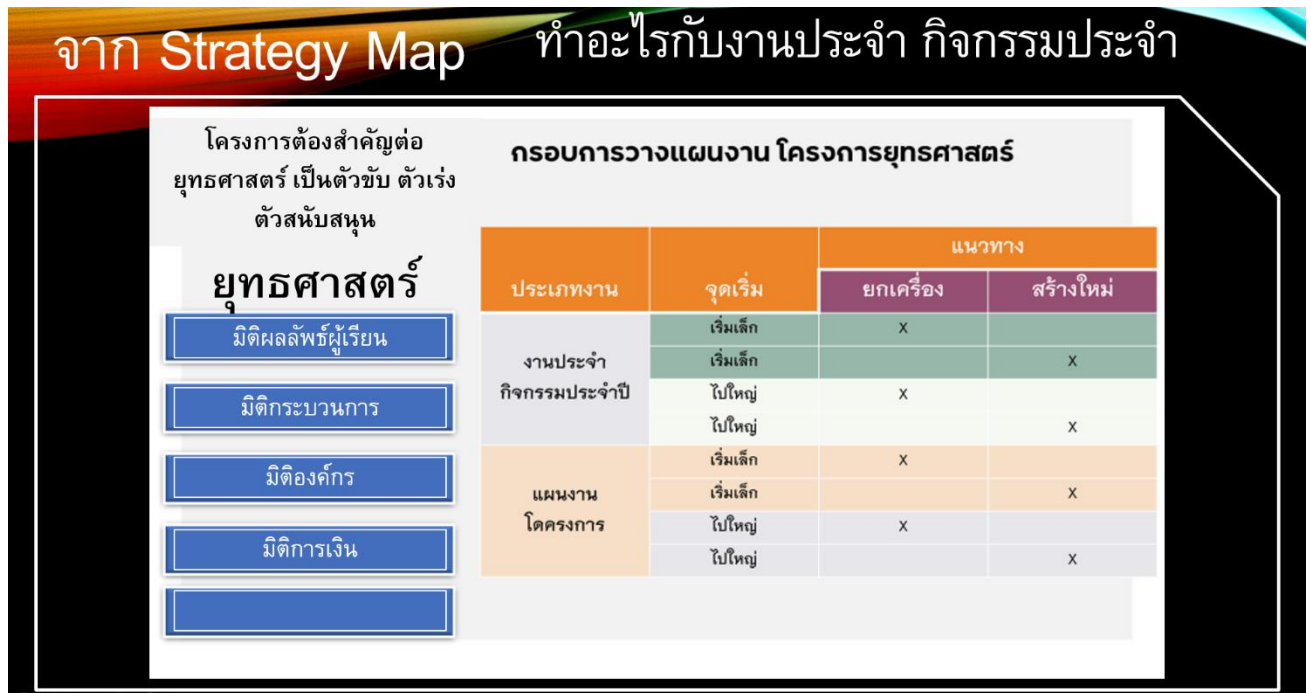
ผลจากทิศทางและยุทธศาสตร์ใหม่ รสจ. แต่ละฝ่ายศึกษา ประเมินสถานะปัจจุบัน เทียบเป้าหมายใหม่ และดำเนินการสร้าง พัฒนา ปรับปรุง “ระบบงาน กระบวนการ ขั้นตอน วิธี และเครื่องมือ” ปัจจุบัน ว่ารองรับยุทธศาสตร์ใหม่ได้หรือไม่ ในระดับใด สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมาย “การเติบโต อย่างยั่งยืน” หรือไม่ วัดจากประสิทธิภาพการทำงาน ความสูญเสีย (Wasters) และประสิทธิผลการใช้ทรัพยากร (คน เวลา เงิน)

ทำนองเดียวกัน กิจกรรมที่มีการดำเนินการทุกปี ทั้งในส่วนโรงเรียน ในฐานะ รสจ. และในส่วนของ ข้อบังคับของกระทรวงหรือนโยบายท้องถิ่นของ สข. และ เขตพื้นที่ จะต้องมีการบริหารจัดการใหม่ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของการเติบโต และข้อเรียกร้องหรือกฎระเบียบของราชการ โดยเฉพาะเรื่องการเงินสนับสนุน เงินพัฒนาผู้เรียน และเงินเรียนฟรี 15 ปีให้ถูกต้อง ตามระเบียบ แต่ปรับใช้ในเชิงรุก

ชื่อฝ่าย แผนก คณะทำงาน

พันธกิจ

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในฐานะเจ้าภาพหลัก



ภาพที่ 6 กรอบการวางแผนงาน โครงการยุทธศาสตร์

โครงการยุทธศาสตร์ (Strategic Programs & Projects)

ช่วง 2 ปีแรกของการปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ เป็นช่วงของ “การสร้าง พัฒนา” ชีตความสามารถ ผลิตภัณฑ์ บริการ การปรับสร้างแบรนด์ รสจ. ใหม่ (Re-branding) ทำให้บางระบบ เช่น แพลตฟอร์ม เทคโนโลยี เป็นภาระงานที่ฝ่ายหรือแผนกหรือครูไม่สามารถดำเนินการตาม “ภาระงานปกติ” ได้ โครงการมีลักษณะเป็นการดำเนินการ “ระยะสั้น” มีงาน ผู้รับผิดชอบ กรอบเวลาและงบประมาณต่างหากจาก “งบดำเนินงานประจำ”

แม้แบบการวางแผนโครงการยุทธศาสตร์ โรงเรียนสามารถใช้เป็นกรอบในการวางระบบการทำงาน โครงการในช่วง 5 ปี โดยใช้หลักการ “สร้าง 2 เก็บเกี่ยว 3” และจัดสรรงบประมาณโดยคำนึงถึง “เป้าหมายยุทธศาสตร์” และ “ผลตอบแทนการลงทุน” (ภาพที่ 7)

การวางแผนโครงการยุทธศาสตร์เป็นงานระดับองค์กร (แม้ว่า ฝ่ายจะเป็นผู้ประเมินตามพันธกิจและนำเสนอ) การตัดสินใจสุดท้ายและการจัดลำดับความสำคัญ รวมการจัดสรรคน เวลาและเงิน เป็นเรื่องของการบริหารยุทธศาสตร์ (ไม่ใช่การบริหารการปฏิบัติการ) ผู้บริหารระดับสูง กับทีมงานบริหาร เป็นผู้ตัดสินใจสุดท้าย และมอบหมาย กระจายอำนาจการดำเนินงาน การตัดสินใจ และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ให้กับฝ่าย หรือแผนก หรือคณะทำงานเฉพาะกิจ แล้วแต่กรณี

มติผลลัพท์การเรียนรู้

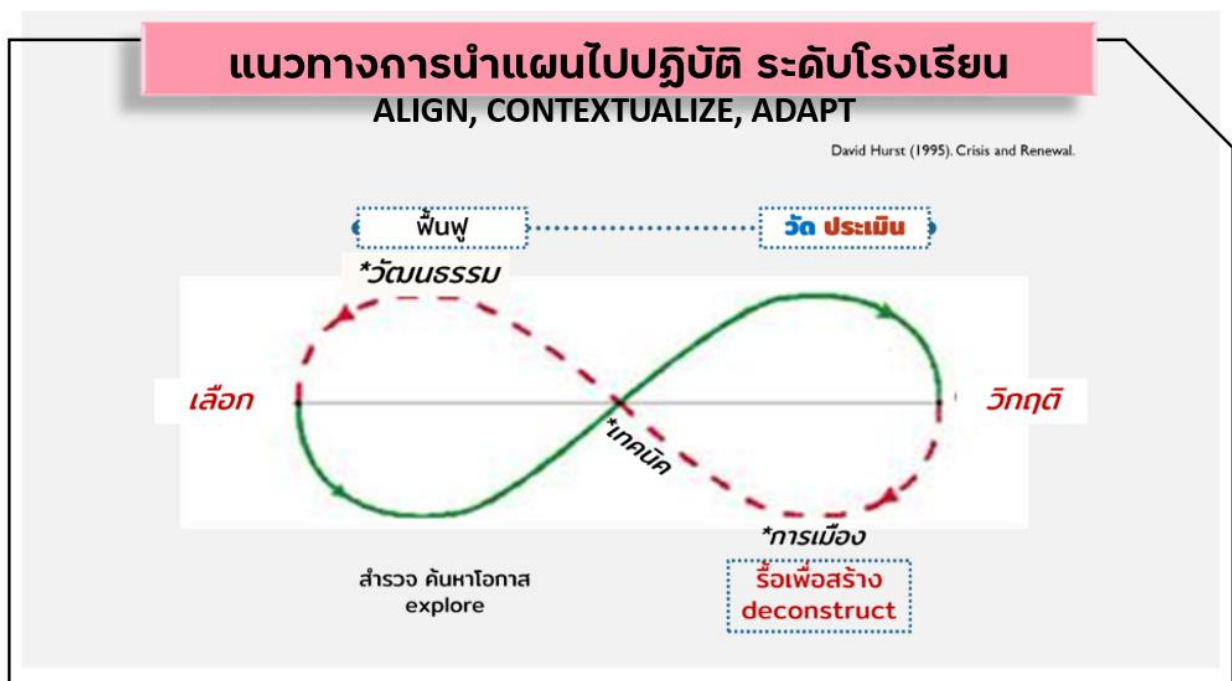
ภาพที่ 7 แม่แบบการวางแผนโครงการยุทธศาสตร์

ตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ รสจ.

ก้าวใหม่ รสจ. มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างลึก ในระดับของ “วิธีคิด กระบวนทัศน์” (Paradigm Shift) และในเชิงรูปแบบ (Formats) มีการปรับตั้งแต่ “ความเป็นคาทอลิกและกรอบมาตรฐานการศึกษา” (ภาพที่ 1) ในระดับผลิตภัณฑ์และบริการ มีการตั้งเป้าเป็น “ผู้นำการจัดการศึกษาระดับนานาชาติ” ที่อิงหลักสูตรแกนกลาง ฐานสมรรถนะ (อยู่ระหว่างรอประกาศใช้) และสร้างแผนการเรียนรู้ภาษาอังกฤษใหม่ ให้แตกต่าง ดีกว่าโปรแกรม Intensive English Program (IEP) หรือ English Program (EP) ปัจจุบัน มีการเสริมแผนการเรียนรู้ใหม่ ตอบโจทย์ตลาดงานยุคปัญญาประดิษฐ์ ด้วยโปรแกรมด้านเทคโนโลยีและการประกอบการ มีการตั้งเป้าเป็นผู้นำ “การศึกษาคณิตศาสตร์” ซึ่งเป็นจุดอ่อนของ รสจ. และของประเทศโดยรวม มีการโฟกัสความสนใจที่สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ตามแนวทาง Laudato Si’ และเศรษฐกิจ Bio-Circular- Green Economy (BCG) ของรัฐบาล จำเป็นต้องบริหารการเปลี่ยนผ่าน (Transition Management) ให้ รสจ. ทั้งองค์การ

4.1 การบริหารการเปลี่ยนผ่าน

การบริหารการเปลี่ยนผ่าน (Transition Management) ให้ รสจ. ทั้งองค์การ ให้ความสำคัญตระหนัก รับรู้ เข้าใจ และมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ

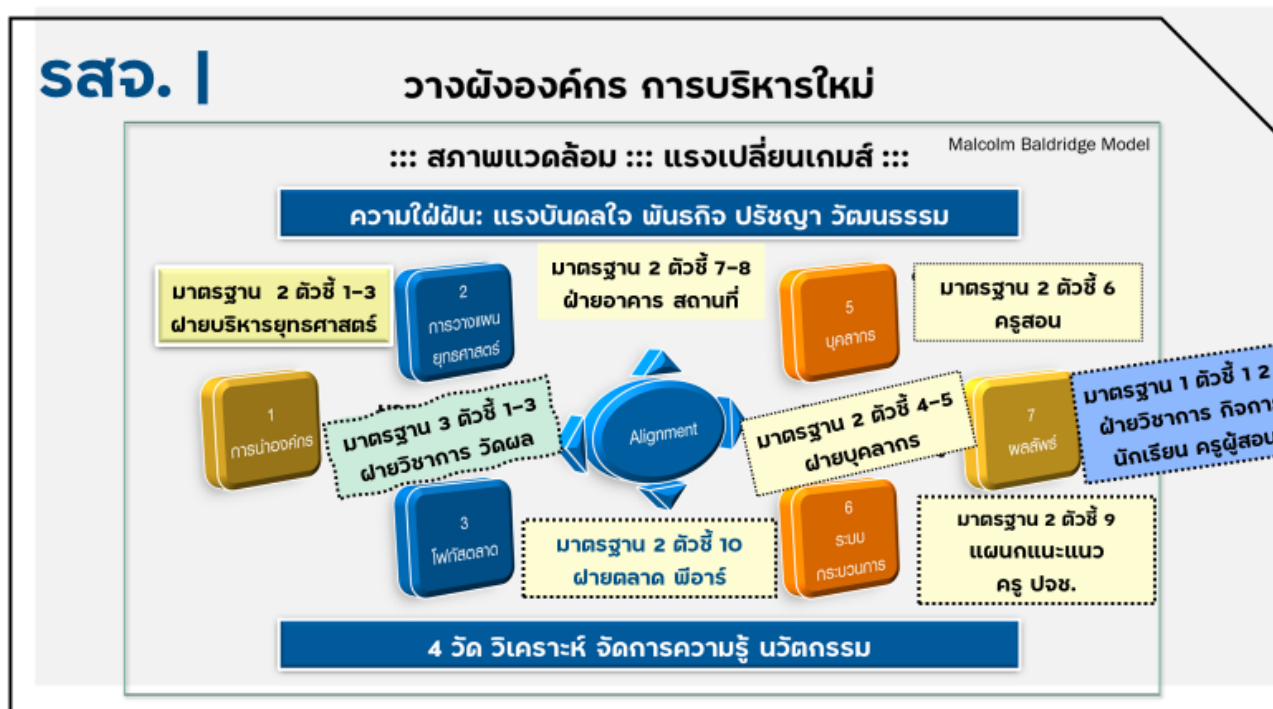


ภาพที่ 8 วงจรการพัฒนา รสจ. การเปลี่ยนผ่านจากวิกฤติสู่ความรุ่งเรือง

จากภาพที่ 8 แสดงกระบวนการหลักของการเปลี่ยนผ่าน “จากการเมืององค์กร” (Politics) สู่ “เทคนิคการจัดการศึกษา” (Technical Shift) สู่การเปลี่ยนแปลง “วัฒนธรรมองค์กร” (Culture) เน้นความเป็นคาทอลิก นวัตกรรม และการสานพลัง รสจ. เป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่ง เป็นที่รับรู้และยอมรับ ในแวดวงการศึกษา และในสังคมโดยรวม

4.2 การป้องกันและวางระบบคุณภาพการดำเนินงาน

รศจ. ยึดมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. เป็นกรอบการสร้าง “ความเป็นเลิศ” ของการเป็นองค์กรการศึกษา (Education Performance Excellence) และตีกรอบการวางระบบคุณภาพตามแนวคิดหลักการพัฒนาของ NIST Education Performance Excellence ซึ่งเป็นกรอบที่ประเทศไทยนำมาใช้ภายใต้ชื่อที่ต่างกันอย่าง TQM หรือ PMQA



ภาพที่ 9 การวางระบบคุณภาพ ในการปฏิบัติงานและบริหารโรงเรียน

จากภาพที่ 9 แสดงแบบจำลองระบบคุณภาพ ที่วางระบบ 3 มาตรฐาน 16 เกณฑ์ของ สมศ. เป็นกลไกการปฏิบัติงานและการบริหาร

4.3 การติดตาม การแก้ปัญหา การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน

เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ รศจ. เป็นเครื่องมือสร้างเครือข่าย รศจ. ที่แข็งแกร่ง เป็นแบรนด์ที่เป็นที่รู้จัก และเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษาคาทอลิก มาตรฐานโลก ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายยุทธศาสตร์ “ก้าวใหม่ รศจ.” การติดตามการวางแผน การเปลี่ยนแปลงและการวัดประเมินผลการดำเนินงาน ในช่วง 5 ปี มีกำหนดการดังนี้

เดือนพฤษภาคม ก่อนเปิดปีการศึกษา ประเมินการประมาณการรายได้ ต้นทุน กำไรสุทธิ

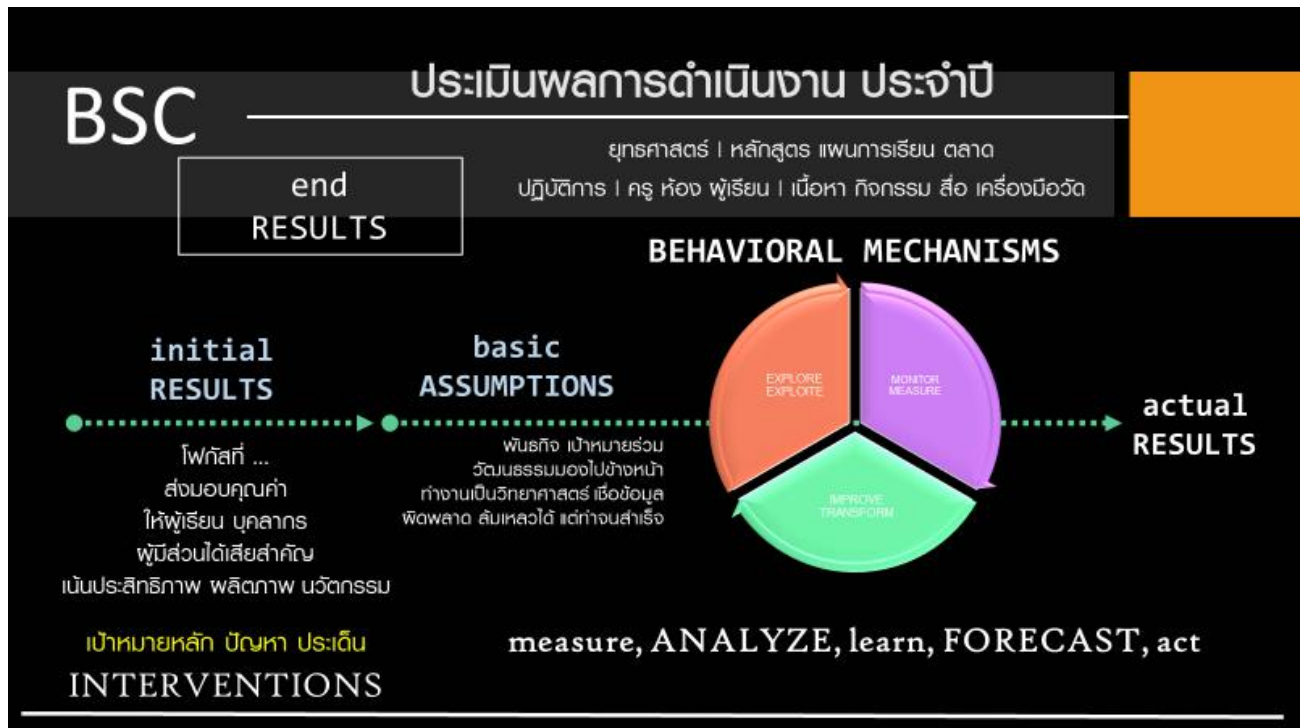
เดือนสิงหาคม 100 วันหลังเปิดปีการศึกษา ประเมินการทำตามแผน การเปลี่ยนพฤติกรรมที่จำเป็น

เดือนมีนาคม ตอนปิดปีการศึกษา ประเมินผลการดำเนินงานเทียบประมาณการ และ เป้า รศจ.

เกณฑ์ประเมิน “การเติบโต” และ “ความยั่งยืน”

กรอบแนวคิดและองค์ประกอบของการวัดประเมินผลการดำเนินงาน

แสดงองค์ประกอบ ความสัมพันธ์ ของการวัดประเมินผลการดำเนินงาน แนวคิดหลักของการประเมิน คือ “การเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม” ซึ่งมี 2 ส่วน “การคิดและดำเนินการเชิง ยุทธศาสตร์” และ “การคิดและการดำเนินการเชิงปฏิบัติการ” การวัดประเมินผลใช้วิธี “เทียบผลการ ดำเนินงานจริงกับเป้าหมายสุดท้าย” ที่ต้องการ ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์ คัดการณ์และตัดสินใจ บนหลักสมมุติว่า “ทุกคนมีไฟและความมุ่งมั่นร่วม มีวิธีคิดวิธีทำที่เชื่อถือข้อมูลและเป็นวิทยาศาสตร์ ยอมรับ ความเสี่ยง การทดลองและฟันฝ่าเร็วเมื่อล้มเหลว (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 แนวคิด องค์ประกอบของการวัดประเมินผลการดำเนินงาน (เดือนมีนาคม)

ตอนที่ 5 แผนปฏิบัติการ ระดับ รสจ.

ก้าวใหม่ รสจ. เป็นยุทธศาสตร์ “สร้างการเติบโต ความยั่งยืน” ของแต่ละโรงเรียน และของ รสจ. ในภาพรวม แผนปฏิบัติการระดับ รสจ. 3 แผน ต่อไปนี้ เป็น “โอกาส” ที่ทุกโรงเรียนจะแสดงออกถึงความเป็น รสจ. ในปรัชญา อุดมการณ์ พันธกิจและเป้าหมายร่วม ที่ทำให้เห็นอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของความเป็นผู้นำในด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในแง่ของการเป็นการศึกษาคาทอลิกตามพันธกิจของสังฆมณฑลจันทบุรี และในความเป็นมาตรฐานและคุณภาพ ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนในองค์กรรวม ด้วยการพัฒนา (Formation) “ความฉลาด หลักการ และเสรีภาพ” ส่งผลต่อการเปลี่ยนผู้เรียน (Transformation) เป็นนักคิด นักนวัตกรรม พลเมือง ผู้นำ ผู้มีแนวโน้มสูง ที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21

สามโครงการระดับ รสจ. มีกรณีต้องพัฒนา (Business Case) หลักการ และเป้าหมาย โดยสรุปดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ มิติด้านผู้เรียน แผนงานการพัฒนาการศึกษา รสจ. ให้โดดเด่น แตกต่าง ตอบโจทย์ (Jobs-Pains-Gains) ของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในโลกยุคปัญญาประดิษฐ์ ที่เปลี่ยนแปลงเร็วและซับซ้อน บน 3 หลักการ 1) เป็นการศึกษาคาทอลิก บนฐานของหลักการ ที่เป็นจริง แต่ปรับเข้ากับยุคสมัยได้ลงตัวทางความคิด แนวปฏิบัติ และเครื่องมือ 2) ความเป็นมาตรฐานคุณภาพ ขององค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูง (High Performing School) บนฐานของการวางระบบคุณภาพ (Quality System) ในการบริหารการเรียนการสอน และการวัดผลประกอบการแบบสมดุล และ 3) การเติบโต และความยั่งยืน ในมิติของการเป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นของชุมชนและสังคม จำนวนนักเรียน และความสามารถทำกำไร

2. ยุทธศาสตร์ ในมิติด้านกระบวนการ เป็นผู้นำด้านประสิทธิภาพและผลผลิตของการปฏิบัติการ ด้วย 3 กลไก 1) ทรัพยากรบุคคล เก่ง มุ่งมั่น และความเป็น รสจ. 2) กระบวนการบริหาร ทำงาน เรียนรู้ ที่ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ และฟื้นตัวเร็ว (Agile & Resilient) และ 3) เทคโนโลยี เครื่องมือการบริหาร ทำงาน เรียนรู้ และตัดสินใจ ด้วยกลไกการเปลี่ยนเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)

3. ยุทธศาสตร์ ในมิติด้านองค์กรเรียนรู้ แผนงานพัฒนาระบบนิเวศการศึกษา (Education Ecosystem) ที่มีความโดดเด่น ชัดเจน ในความเอาใจใส่ต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Care for Our Planet) และความเอาใจใส่ในความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ (Human Ecosystem) สร้างระบบความสัมพันธ์บรรยากาศของ “เบญจคุณธรรม” และ “ความร่วมมือในการทำงาน” (Collaboration) ด้วยการพัฒนาชุมชนนานาชาติ การอยู่ร่วมกันของคนต่างความคิด ความเชื่อ ต่างพฤติกรรม ในบรรยากาศเปิดของการแลกเปลี่ยน และแบ่งปัน เป็นความอุดมในความแตกต่าง (Abundance in Diversity)

5.1 แผนงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาฐานสมรรถนะ รสจ. ปีการศึกษา 2567

ชื่อแผนงาน “หลักสูตรและการสอน รสจ. ผู้นำการศึกษาฐานสมรรถนะ”

เจ้าภาพ รสจ.

โครงการตามแผนงาน

- 1) โครงการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ รสจ.
- 2) โครงการพัฒนาระบบการสอนฐานสมรรถนะ รสจ.
- 3) โครงการพัฒนาระบบวัดประเมินผลฐานสมรรถนะ รสจ.

รายละเอียดแผนงานโดยสังเขป

1. Business Case หลักการ และเป้าหมาย

แผนงานพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ รสจ. เป็นการเดินยุทธศาสตร์ด้าน “ผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม” ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์แกนกลางของ “การเติบโต ความยั่งยืน” ของโรงเรียนทั้ง 16 แห่งของสังฆมณฑลจันทบุรี แบ่งออกเป็น 3 โครงการย่อย ครอบคลุม “หลักสูตร ระบบการสอน และระบบการวัดประเมินผล”

แผนงานนี้ เกิดจากการคาดการณ์เกี่ยวกับ “แนวโน้มของผู้จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21” และใช้กรอบการศึกษาแกนกลางฐานสมรรถนะของกระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) เป็นแนวทาง ใช้หลักการและปรัชญาการศึกษาคatholicเป็นรากฐาน ใช้กรอบการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 (P21) เป็นจุดอ้างอิงด้านการเรียนรู้ และใช้กรอบการประเมินนานาชาติ (PISA) เป็นแนวทางของการวัดประเมินผลในสาขาวิชา ภาษาและความรอบรู้ในการอ่าน ความรอบรู้ทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เป็นแกนของการวัดประเมินผลผลลัพธ์การเรียนรู้

รสจ. ก้าวเดินไปข้างหน้า ก่อนการประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางฐานสมรรถนะ ท่ามกลางความลังเล และความเห็นที่ไม่ตรงกันของความหมาย หลักการ แนวทางจัดการศึกษา และการวัดผลการเรียนรู้ฐานสมรรถนะที่มีอยู่ทั่วไปในสังคมการศึกษาของไทย รสจ. จึงอิงกับกรอบการเรียนรู้และการวัดผลนานาชาติ ที่ประเทศไทยนำมาใช้ ทั้ง P21 (3Rs 4Cs ทักษะ Information Communication Technology : ICT และทักษะชีวิตและอาชีพ) และ PISA (Reading, Mathematics, Science Literacy) บนหลักการสำคัญที่ว่า โลกยุคปัญญาประดิษฐ์และยุคใหม่ที่ยังไม่ทราบ มีการเปลี่ยนแปลงเร็ว ซับซ้อน และไม่แน่นอน ผู้มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จคือ ผู้ที่สามารถทำงานกับเครื่องและหุ่นยนต์ที่คิดได้ พุดได้ แก้ปัญหาได้คล้ายมนุษย์ และทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งในระยะเบี่ยงตะวันออก มีหลักฐานและข้อมูลชัดเจนว่า มีชาวต่างประเทศ ต่างภาษา ต่างวัฒนธรรม เข้ามาประกอบกิจการหรือทำงาน

รสจ. ต้องการใช้ออกาสของความจำเป็นเร่งด่วนของการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก้าวขึ้นเป็นผู้นำทั้งด้านการจัดการศึกษา หลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดผลลัพธ์ ที่แตกต่างจากหลักสูตรแกนกลางเดิม ทั้งแง่ปรัชญา (ไม่ทิ้งใครไว้เบื้องหลัง) เป็นสมรรถนะแห่งความสำเร็จ การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จาก “ฟัง ฟีก สอบ” เป็น “ค้น คิด สร้าง เสนอ” เปลี่ยนผู้เรียนด้วยพรสวรรค์ที่ได้แต่กำเนิดเป็นความฉลาด 4 ด้าน คือ กาย ปัญญา อารมณ์สังคม และจิตใจ พัฒนาหลักการและเสรีภาพการเลือกจนเป็นบุคคลที่เป็นนักคิด นักนวัตกรรม พลเมือง และผู้นำ (วิสัยทัศน์ รสจ. ใหม่)

หลักการออกแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะ รสจ. คือ โฟกัส ตอบโจทย์ และผลิตภาพ โดย

1) โฟกัสระดับสมรรถนะ วิชา และโครงสร้างวิชา ได้แก่ ภาษาต่างประเทศ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีดิจิทัล และการประกอบการ ให้นักเรียนถ่ายโอนการเรียนรู้ไปยังวิชาอื่น โดยลงทุนด้านแรงและเวลาให้น้อยลง

2) ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล การศึกษาต่อ และตลาดงาน

3) ผลิตภาพ ใช้ครู บุคลากร และเครื่องมือ ส่งมอบคุณค่า (Value Delivery) ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน (Jobs-Pains-Gains)

2. วัตถุประสงค์

- 1) รสจ. เป็นผู้นำ ด้านการจัดการศึกษาฐานสมรรถนะ ผสมผสานความเป็นคาทอลิก มาตรฐานโลก การตอบโจทย์ (Jobs-Pains-Gains) ของผู้เรียนในชีวิต สังคม การเมือง เศรษฐกิจและตลาดงานยุคปัญญาประดิษฐ์
- 2) ผู้เรียนมีลักษณะและความสามารถ (Character & Competence) กำหนดอนาคตของตนเอง บรรลุเป้าหมายที่ตั้ง มีความสุขกับชีวิต การทำงาน และการอยู่ร่วมกับธรรมชาติและเพื่อนมนุษย์
- 3) การจัดการเรียนรู้แบบ รสจ. มีความสนใจของผู้เรียนเป็นผู้นำ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นเจ้าของการเรียนรู้ของตนเอง (Student Agency) และมุ่งผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้แบบองค์รวมและสมดุล

3. ขอบเขตงาน และสิ่งที่ส่งมอบ

รสจ. ใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และบริบทที่แตกต่างกันของ 16 โรงเรียน ในการดำเนินงานพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการด้านการศึกษาอบรม ให้แตกต่าง โดดเด่น และแข่งขันได้ ดังนี้

ขอบเขตงาน	สิ่งที่ส่งมอบ
1. พัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ รสจ.	หลักสูตร รสจ. Curriculum
2. พัฒนาแผนการเรียนรู้ บริการการศึกษา	แผนการเรียนรู้ Study Programs
3. พัฒนาระบบการสอนฐานสมรรถนะ	ออกแบบระบบการสอน Instructional System Design (ISD)
4. พัฒนาระบบการวัดประเมินผลฐานสมรรถนะ	เครื่องมือวัดผลลัพธ์การเรียนรู้
5. พัฒนาห้องเรียน กายภาพ สภาพแวดล้อม บรรยากาศ	ห้องเรียน พื้นที่ทำงานของนักเรียน
6. พัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนรู้	ระบบแนะแนว ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ
7. พัฒนาระบบคุณภาพ รสจ.	ระบบ QS = QC + Q _{audit} + Q _{assess}

4. ระยะเวลาดำเนินงาน และแผนการดำเนินงาน

ลำดับ	งาน กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
1	พัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ รสจ.	รสจ.	มิ.ย. - ก.ค. 67
2	พัฒนาแผนการเรียนรู้ บริการการศึกษา	โรงเรียน	ส.ค. - ก.ย. 67
3	พัฒนาระบบการสอนฐานสมรรถนะ	โรงเรียน	ส.ค. - ก.ย. 67
4	พัฒนาระบบการวัดประเมินผลฐานสมรรถนะ	โรงเรียน	ส.ค. - ก.ย. 67
5	พัฒนาห้องเรียน กายภาพ สภาพแวดล้อม บรรยากาศ	โรงเรียน	พ.ย. 67
6	พัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนรู้	โรงเรียน	ส.ค. - ก.ย. 67
7	พัฒนาระบบคุณภาพ รสจ.	รสจ.	ส.ค. - ก.ย. 67

5. งบประมาณ

ไม่เกิน ร้อยละ 10 ของงบประมาณการดำเนินงาน

6. ผลลัพธ์ ประโยชน์ และเป้าประสงค์

ด้านที่	ผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ ประโยชน์	ปีการศึกษา				
		2568	2569	2570	2571	2572
1	ผู้เรียน ผลลัพธ์การเรียนรู้					
	ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ระดับภาคเรียน	60	65	70	75	80
	ผลลัพธ์การเรียนรู้ ระดับชาติ (โอเน็ต)	> 40	> 45	> 50	> 60	> 70
	คุณลักษณะ ความสามารถศตวรรษที่ 21	70	75	80	90	90
	การศึกษาต่อตามเป้าหมายที่ตั้ง	70	75	80	90	90
2	การเติบโต แปรนัย ความเข้มแข็งทางการเงิน					
	จำนวนนักเรียน (เทียบจำนวนห้อง ที่นั่ง)	90	95	100	100	100
	อัตรากำไรสุทธิ	> 30	> 32	> 35	> 37	> 40
	การตอบรับของตลาด Customer Satisfaction (CS), Customer Experience (CX), Resonance	> 60	> 65	> 70	> 75	> 80
3	ครอบครัว ชุมชน สังคม					
	การไต่ฐานะทางเศรษฐกิจ สังคม (Value : Cost)	> 0.5	> 1	> 1.5	> 2	> 2
	ปลอดภัย สุขภาพ ความเป็นอยู่ วัตถุจากรายได้	LM	M	UM	LH	High
4	รศจ. เครือข่าย ความเข้มแข็ง แปรนัย					
	ฐานะทางการเงิน รศจ.	+ 2	+ 3	+ 4	+4.5	+ 5
	พันธกิจการศึกษาของสังคมชนบท บรรลุเป้า	50	55	60	65	70
	พันธกิจการประกาศข่าวดี	50	55	60	65	70

7. การวัดประเมินผลการดำเนินงาน

ปีละ 2 ครั้ง

5.2 แผนพัฒนาระบบบริหารและปฏิบัติการดิจิทัล ครอบคลุม แบบบริการตนเอง

ชื่อแผนงาน “แพลตฟอร์มบริหารและจัดการศึกษา รสจ.”

เจ้าภาพ รสจ.

โครงการตามแผนงาน

- 1) โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มบริหารยุทธศาสตร์ รสจ.
- 2) โครงการประเมิน ปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากร บริการและการเรียนการสอน

รายละเอียดแผนงานโดยสังเขป

1. Business Case หลักการ และเป้าหมาย

ก้าวใหม่ รสจ. มีเป้าหมายเป็น “การเติบโต ความยั่งยืน” ยุทธศาสตร์แกนกลางที่ใช้คือ ผลลัพธ์และนวัตกรรมที่แตกต่าง โดดเด่น (แผนงาน 5.1) และยุทธศาสตร์สนับสนุนคือ การขยายขีดความสามารถด้วยเครือข่ายความเชี่ยวชาญ เครือข่ายชุมชน และความเป็นหุ้นส่วน (ส่วนหนึ่งของแผน 5.3) แผนงานนี้ เป็นยุทธศาสตร์สร้างขีดความสามารถ ประกอบด้วยคน (People) กระบวนการ (Process) และ เทคโนโลยี ทำให้กลยุทธ์การเติบโตและความยั่งยืน เป็นการเดิน 3 แผนประสาน (Triangulation) คือผลลัพธ์และนวัตกรรม ความเป็นเลิศของการปฏิบัติการ (ดังนั้น สร้างขีดความสามารถ) และการสร้างแบรนด์และเครือข่าย (ดังนั้น การขยายขีดความสามารถ)

แผนงานนี้ เน้นและโฟกัสที่เทคโนโลยี โดย รสจ. ทำการเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงาน การบริหาร และการบริการทั้งระบบ เป็นแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Transformation) ใน 3 กระบวนการหลัก ได้แก่

- 1) กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์และการวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ที่ตั้งบนฐานของข้อมูลที่เป็นจริง เชื่อถือได้ พร้อมใช้ตลอดเวลา
- 2) กระบวนการหลักของการเรียน การสอน และการวัดผลลัพธ์การเรียนรู้ แบ่งเป็นระบบบริการโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์แล้วบางส่วน เช่น ระบบ MAS School ในการบริหารการเงินและบัญชีทะเบียนนักเรียนและวัดผล ร้านค้า ฯลฯ หรือระบบ Education Performance System (EPS) / Learning Management System (LMS) ในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร โครงร่างวิชา กิจกรรมการเรียน การวัดประเมินผล และการรายงานผลการเรียน

กลยุทธ์ Digital Transformation เป็นการเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการบริหาร เป็นระบบ Process Automation แบบบริการตนเองครบวงจร และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการ ส่งผลต่อการ “สร้างขีดความสามารถ” ให้กับบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความสูญเปล่า คอขวดและการเสียเวลารอ ทำให้ส่งมอบคุณค่าผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้เสีย อื่นอย่างรวดเร็ว พร้อมใช้ และแบบบริการตนเอง

2. วัตถุประสงค์

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การบริการและการบริหาร แบบกึ่ง Real-time ลดเวลา แรงงาน และความสูญเสียเวลาและทรัพยากรอื่น เช่น กระดาษ
- 2) สร้างขีดความสามารถของบุคลากรและความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยชุดเครื่องมือ ข้อมูล และระบบงานที่ตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาได้

3) ข้อมูล การวิเคราะห์ และการตัดสินใจ ตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลที่เป็นจริง พร้อมใช้ และเป็นปัจจุบัน ส่งผลต่อการตัดสินใจที่ทันเวลา ล่วงหน้าการเปลี่ยนแปลงและปัญหาได้ในระดับที่มีนัยสำคัญ

3. ขอบเขตงาน และสิ่งที่ส่งมอบ

ขอบเขตงาน	สิ่งที่ส่งมอบ
1. ประเมิน ปรับปรุงระบบงานปัจจุบันของโรงเรียน	ระบบงาน Process Automation
2. พัฒนาแพลตฟอร์มกลาง วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	Analytics Platform
3. พัฒนาระบบบริการนักเรียน ผู้ปกครอง การสื่อสารสองทาง	Service Systems
4. พัฒนาระบบสื่อสารการตลาด ลูกค้าสัมพันธ์	Customer Relation Management

4. ระยะเวลาดำเนินงาน และแผนการดำเนินงาน

ลำดับ	งาน กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
1	ประเมิน ปรับปรุงระบบงานปัจจุบันของโรงเรียน	โรงเรียน	ต.ค. 67 – เม.ย. 68
2	พัฒนาแพลตฟอร์มกลาง วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	รศจ.	เม.ย. 68 – มี.ค. 69
3	พัฒนาระบบบริการนักเรียน ผู้ปกครอง การสื่อสารสองทาง	โรงเรียน	เม.ย. 68 – มี.ค. 69
4	พัฒนาระบบสื่อสารการตลาด ลูกค้าสัมพันธ์	โรงเรียน	เม.ย. 68 – มี.ค. 69

5. งบประมาณ

ระหว่าง ร้อยละ 4 – 10 ของงบพัฒนาโรงเรียน

6. ผลลัพธ์ ประโยชน์ และเป้าประสงค์

ด้านที่	ผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ ประโยชน์	ปีการศึกษา				
		2568	2569	2570	2571	2572
1	นักเรียน ผู้ปกครอง					
	บริการด้านการเรียนการสอน วัดผลครบวงจร	70	80	85	85	85
	บริการทะเบียน การเงิน ร้านค้า ารรับส่ง	70	80	85	85	85
2	ครู บุคลากร					
	เครื่องมือพัฒนาระบบการออกแบบการสอน สื่อ	70	80	85	85	85
	เครื่องมือพัฒนาเครื่องมือวัด วิเคราะห์ คัดการณ์	70	80	85	85	85
	เครื่องมือสื่อสารข้อมูล ห้องเรียนลดกระดาษ	70	80	85	85	85
	เครื่องมือพัฒนาตัวเอง การทำงาน	70	80	85	85	85

ด้านที่	ผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ ประโยชน์	ปีการศึกษา				
		2568	2569	2570	2571	2572
3	ผู้บริหาร หัวหน้า					
	ข้อมูล การวิเคราะห์ สนับสนุนการตัดสินใจ	70	80	85	85	85
	ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ การปฏิบัติการ ผลประกอบการ	70	80	85	85	85
4	รศจ.					
	ข้อมูลการปฏิบัติการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์	70	80	85	85	85
	ระบบธรรมาภิบาล การกระจายอำนาจ	70	80	85	85	85
	แพลตฟอร์มสื่อสารในเครือข่าย รศจ.	70	80	85	85	85

7. การวัดประเมินผลการดำเนินงาน

ปีละ 2 ครั้ง

5.3 โครงการพัฒนานิเวศวิทยา รักโลก รักเพื่อนมนุษย์ รสจ.

ชื่อโครงการ รวมพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์

เจ้าภาพ รสจ.

รายละเอียดโครงการโดยสังเขป

1. Business Case หลักการ และเป้าหมาย

โครงการ “สานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์” เกิดจากแรงบันดาลใจ 3 ด้าน 1) นโยบายสภาพระสังฆราชคาทอลิก (2024) และการรับนโยบายมาดำเนินการโดยฝ่ายสังคมพัฒนาของสังฆมณฑลจันทบุรี 2) ความเข้าใจ หลักการ แนวทางแก้ปัญหา ตามสมณสาร Laudato Si’ (2015) และกรอบการพัฒนาแบบยั่งยืน ตาม 17 เป้าหมายของสหประชาชาติ (SDG 2030 Agenda) และ 3) ระบบเศรษฐกิจ Bio-Circular-Green Economy (BCG) ของประเทศไทยและอีกหลายประเทศในโลก

สมณสาร Laudato Si’ (2015) ต่อไปนี้เรียก สมณสาร โฟกัสที่ “การดูแลโลก ที่เราเรียกว่าบ้านที่เรามีส่วนร่วมกัน” แต่ขยายเป็นความสัมพันธ์ที่กว้างกว่าระหว่างพระ มนุษย์ และโลก (LS 3) สมณสาร เปิดมุมมองที่ตรงยุคสมัย เริ่มต้นด้วย

1) ปัญหามลพิษ การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ ภาวะโลกร้อน การขาดแคลนน้ำ การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ และความเหลื่อมล้ำของการเข้าถึงทรัพยากร

2) หลักการที่ใช้ทำความเข้าใจปัญหา เป็นผลจากการตีความเรื่องการสร้างโลกใหม่ เปลี่ยนจากมนุษย์เจ้านายสูงสุดของสิ่งสร้าง เป็นความรับผิดชอบต่อการใช้ การรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ (LS 67) ที่มองได้ว่าเป็นทั้งของขวัญ สาร และ มรดกร่วมของทุกคน

3) มนุษย์ทุกคน จึงมีบทบาท หน้าทีร่วมจัดการวิกฤติของระบบนิเวศ ตั้งแต่การค้นหาสาเหตุทางสังคมและอุดมการณ์ที่เป็นสาเหตุสร้างปัญหา การใช้เทคโนโลยีและแรงขับเคลื่อนของความต้อการควบคุมธรรมชาติ เพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว

4) สมณสารเสนอทางแก้เรียกว่า นิเวศวิทยาแบบบูรณาการ (Integral Ecology) ให้เป็นศาสตร์และการศึกษาทางออกของปัญหาทั้งด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมองมนุษย์เป็นส่วนหนึ่ง ในปฏิสัมพันธ์กับระบบธรรมชาติ และระบบสังคมคู่กัน (LS 139) บูรณาการนิเวศศาสตร์ กับมิติทางจริยธรรมและจิตใจ ที่เป็นกฎธรรมชาติควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับธรรมชาติ บนหลักการที่ได้จากวัฒนธรรมครอบครัว ชุมชน ตามหลักคุณธรรม ศาสนา และการเคารพความดีส่วนรวม โดยผลที่ตามมาจากนิเวศวิทยาบูรณาการ

5) แนวทางและการกระทำ ในภาคการเมืองและองค์กรระหว่างต่างประเทศ ที่จะป้องกันธรรมชาติ (Protect) ช่วยเหลือประเทศรายได้น้อย (สำหรับเรา คือโรงเรียน ชุมชน) ในการกำหนดนโยบายใหม่ระดับชาติ และพื้นที่ การตัดสินใจที่โปร่งใสและรวมผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และระบบเศรษฐกิจเพื่อความดีของทุกคน และสมณสาร

6) การศึกษาและชีวิตจิตด้านนิเวศวิทยา ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้หลักการ แนวปฏิบัติ สู่ชีวิตส่วนตัวของแต่ละคน เน้นการเปลี่ยนสไตล์การดำเนินชีวิตจากบริโภคนิยม เป็นคุณค่า (Values) ที่จีรังและยั่งยืนกว่า สมณสาร เรียกร้องให้ “การศึกษา” ซึ่งตอบโจทย์วิกฤติด้วยความสุขกับสิ่งแวดล้อม ความรักของพลเมือง และการเปลี่ยนจิตใจสู่นิเวศวิทยาบูรณาการ

ก้าวใหม่ รสจ. ใช้กระบวนการทัศน์ของสมณสาร นโยบายของสภาสังฆราช และเศรษฐกิจ Bio-Circular-Green Economy (BCG) แบบบูรณาการ เป็นผู้นำทางความคิดและการเปลี่ยนแปลงสังคมและชุมชน โรงเรียนและผู้เรียน ให้เข้าร่วมแก้ไขปัญหาและวิกฤติด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมทางสังคม ควบคู่กัน บนฐานของความฉลาด (ความรู้ ความมุ่งหมาย หลักการ) และความยิ่งใหญ่

2. วัตถุประสงค์

- 1) **ระดับนโยบาย** รสจ. เป็นผู้นำ สร้างโรงเรียนสีเขียว ประหยัดพลังงาน รูปแบบชีวิตบนฐานของคุณค่าที่สูงกว่าบริโภคนิยม
- 2) **ระดับยุทธศาสตร์** รสจ.
 - **ออกแบบหลักสูตรนิเวศวิทยาบูรณาการ รสจ. ในวิชาภูมิศาสตร์** บูรณาการนิเวศวิทยากับวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ Bio-Circular- Green Economy (BCG) เทคโนโลยีชีวภาพและหมุนเวียน จริยธรรม และชีวิตจิต โดยไม่สร้างภาวะเพิ่มเกินความจำเป็นให้กับครู นักเรียน ผู้ปกครอง
 - **พัฒนาระบบนิเวศธรรมชาติ** ในโรงเรียน ห้องเรียน เป็นโรงเรียนสีเขียว ความสัมพันธ์ของครอบครัว การจัดการของเสียและขยะ การใช้พลังงานหมุนเวียน การฟื้นฟูสภาพแวดล้อมธรรมชาติในและรอบโรงเรียน
 - **สร้างเครือข่ายสถานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์ ประกอบด้วยโรงเรียน-ชุมชน-ครอบครัว** แลกเปลี่ยน มีส่วนร่วมออกแบบ แก้ปัญหาเฉพาะของโรงเรียน ชุมชน และครอบครัว
- 3) **ระดับปฏิบัติการ** โรงเรียน
 - จัดการเรียนการสอน ศึกษาค้นคว้า ออกแบบ ลงมือปฏิบัติจริง ตาม Business Case จำเพาะและหลักการ
 - ประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทัศนคติ ความรู้ และหลักการ เทียบกรอบสมณสาร สหประชาชาติ และระบบเศรษฐกิจ Bio-Circular- Green Economy (BCG)
 - ปรับเป้าหมายกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เกี่ยวข้อง (เช่น จิตอาสา พัฒนาชุมชน) ให้โฟกัสที่การสร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมรักโลกและรักเพื่อนมนุษย์ทุกคน การเปิดรับความต่างทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรม

3. ขอบเขตงาน และสิ่งที่ส่งมอบ

ขอบเขตงาน	สิ่งที่ส่งมอบ
1. ประกาศนโยบายสถานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์สำหรับโรงเรียน	
2. สร้างทีมงานเฉพาะกิจศึกษา พัฒนานิเวศวิทยาบูรณาการ	หลักสูตรภูมิศาสตร์ ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม
3. พัฒนาระบบนิเวศโรงเรียน รักโลก รักเพื่อนมนุษย์ รักพระ	พื้นที่สีเขียว การเลือกใช้วัสดุ การจัดการของเสีย การใช้น้ำ การใช้พลังงานหมุนเวียน

ขอบเขตงาน	สิ่งที่ส่งมอบ
4. พัฒนาความรู้สิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) บูรณาการวิทยาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน บริการชุมชน และบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้	นักเรียน บุคลากร ครอบครัวยุโรป เปลี่ยนพฤติกรรม เป็นกระบอกเสียง
5. สร้างเครือข่ายสถานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์	เครือข่ายเปิด อิสระ แบบกระจายศูนย์และอำนาจการตัดสินใจ
6. ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ผู้เรียน บุคลากร เครือข่าย	การเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคิด โลกทัศน์ สภาพแวดล้อม บรรยากาศ เปลี่ยนการใช้ทรัพยากร การอนุรักษ์ ป้องกัน รักษา การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ
7. รายงาน รสจ. คาดการณ์ ปรับแผนการทำงาน	รายงาน การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี ความก้าวหน้า การลดลงของปัญหา ตาม Business Case

4. แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	งาน กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
1	ออกแบบ ประสานนโยบายสถานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์	คณะกรรมการ รสจ.	มิ.ย. - ก.ค. 67
2	สร้างทีม พัฒนาหลักสูตร ประกาศใช้	คณะกรรมการ รสจ.	มิ.ย. - ต.ค. 67
3	พัฒนาระบบนิเวศโรงเรียน สถานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์	โรงเรียน	ส.ค. 67 - มี.ค. 68
4	พัฒนาความรู้ด้านสภาพแวดล้อม	ครู บุคลากร	พ.ย. 67 - มี.ค. 71
5	สร้างเครือข่ายสถานพลังรักโลก รักเพื่อนมนุษย์	โรงเรียน - รสจ.	ส.ค. - ก.ย. 67
6	ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน (Performance)	โรงเรียน	เม.ย. 68 - 72
7	รายงานผลการดำเนินงาน คาดการณ์ ปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี	โรงเรียน	เม.ย. 68 - 72

5. งบประมาณ

ไม่เกินร้อยละ 5 ของงบประมาณการดำเนินงาน

6. ผลลัพธ์ ประโยชน์ และเป้าประสงค์

ด้านที่	ผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ ประโยชน์	ปีการศึกษา				
		2568	2569	2570	2571	2572
1	ผู้เรียน ความรอบรู้ด้านสิ่งแวดล้อม					
	K ความรู้ S ทักษะ A ทศนคติ	50	55	60	65	70
	พฤติกรรม ความสามารถแก้ปัญหา	50	55	60	65	70
2	ครอบครัว ชุมชน รอบรู้ ร่วมมือ มีส่วนตัดสินใจ					
	K ความรู้ S ทักษะ A ทศนคติ					
	พฤติกรรม ความสามารถแก้ปัญหา					
3	โรงเรียน แบรินด์ ชื่อเสียง บอกต่อ					
	สภาพแวดล้อมธรรมชาติ พื้นที่สีเขียว	15	20	20	20	20
	ประสิทธิภาพการใช้พลังงาน	60	65	70	75	75
	การใช้กระดาษ น้ำ วัสดุสิ้นเปลืองลดลง	10	20	30	40	50
	ประสิทธิภาพการกำจัดของเสีย	60	65	70	75	75
	การแยกขยะ การใช้วัสดุรีไซเคิล	30	35	40	45	50
4	รศจ. ในฐานะเครือข่าย					
	ผลกระทบของพันธกิจรักโลก รักเพื่อนมนุษย์					
	เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ การเปลี่ยนแปลง	30	35	40	45	50
	พันธกิจการศึกษาคาทอลิก หลักการ Laudato Si'	40	50	60	70	80

7. การวัดประเมินผลการดำเนินงาน

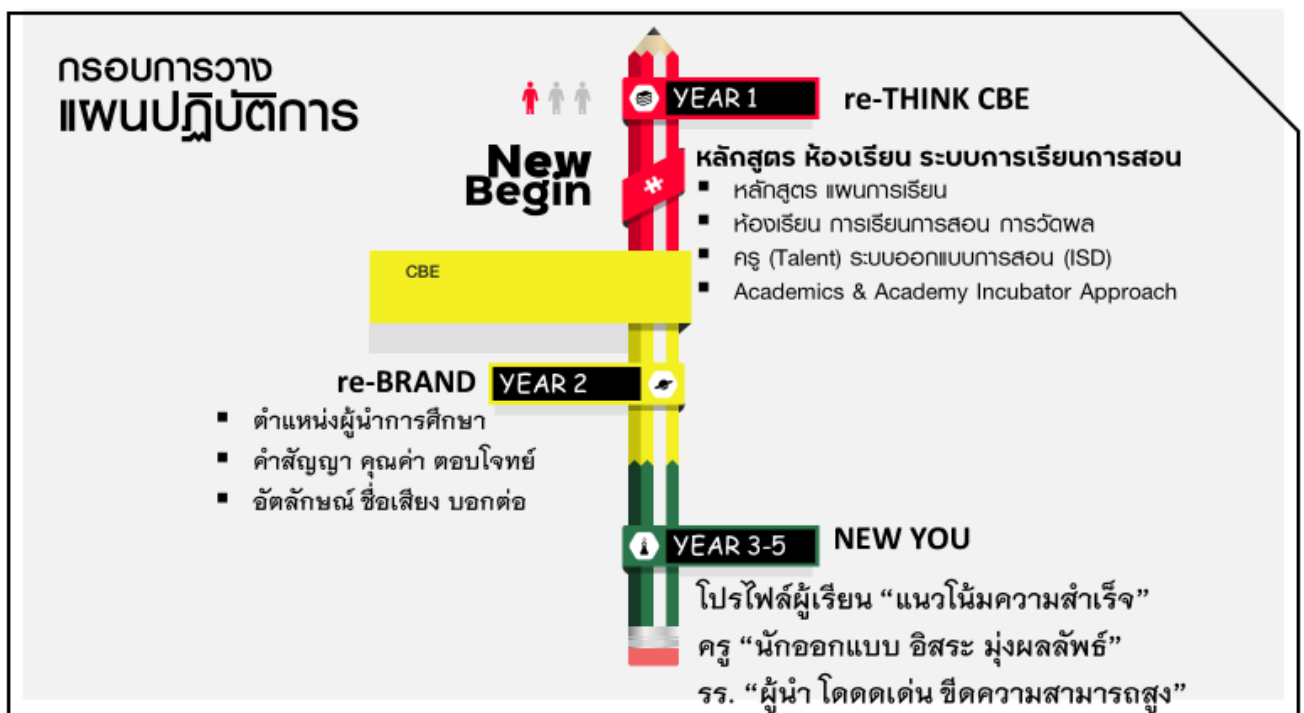
- รายไตรมาส Q1 Q2 Q3 Q4 ของปีการศึกษา
- วัดตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ การปฏิบัติการ
- เครื่องมือ เกณฑ์การวัด และการวัด ออกแบบโดย รศจ.

บทสรุป

รศจ. มองการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 5 ปี โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง

ช่วงปี 1-2 ช่วงสร้าง “เช่น Re-think Competency - based Education (CBE)” และ “Re-brand รศจ.”

ช่วงปี 3-5 ช่วงเก็บเกี่ยว “New รศจ. ” เชิงปริมาณ (จำนวนนักเรียน ส่วนแบ่งตลาด) และความสามารถทำกำไร



ภาพที่ 11 บทสรุปกรอบการวางแผนปฏิบัติการ

สามข้อสรุปของแผนยุทธศาสตร์ “ก้าวใหม่ รศจ.”

1) ธรรมชาติของปัญหายุคปัญญาประดิษฐ์

เราเรียกปัญหาที่ซับซ้อน ยุ่งยาก ว่า Wicked Problems ปัญหายุคปัญญาประดิษฐ์ ซึ่งเป็นปัญหาที่เรียกร้องการแก้ไขแบบ Agile, Intelligent และ Innovative

2) ความซับซ้อนของการตัดสินใจ

3) บทบาทของผู้นำและระบบธรรมาภิบาลในโลกที่ซับซ้อน ไม่แน่นอนและเปราะบาง