

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา
ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE
CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP



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

Faculty of Education
Chulalongkorn University

Academic Year 2018

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม
	แนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
โดย	น.ส.ปาท์ ไกรวิญญู
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤธี ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
.....	
(อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ)	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
.....	
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤธี ศิริบรรณพิทักษ์)	กรรมการ
.....	
(อาจารย์ ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา)	กรรมการ
.....	
(อาจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส)	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
.....	
(ดร.สุวิทย์ มูลคำ)	

ปาท์ โกรวิญญ์ : กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว . (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.เพ็ญวรา ชูประวีติ, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ศ. ดร. พุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว และ 3) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีอธิบายขยายความ (Explanatory Sequential Mixed Methods Design) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) ร่วมกับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 240 โรงเรียน ทั่วประเทศ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยายคือร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNImodified) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและประเมินผล กรอบแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบด้วย การพัฒนานักเรียนในด้านดังต่อไปนี้ 1) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) 2) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) 3) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 4) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) 5) ความตระหนักในการเชื่อมโยง(Connective Awareness) 6) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) 7) การตระหนักในตนเอง(Self-awareness) 8) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) 2. สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.5735) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.5777) 3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบไปด้วย 3 กลยุทธ์หลักคือ 1) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มี 2กลยุทธ์รอง และ 10 วิธีดำเนินการ 2) ยกระดับการบริหารการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มี 2 กลยุทธ์รอง และ 10 วิธีดำเนินการ และ 3) ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มี 2 กลยุทธ์รอง และ 8 วิธีดำเนินการ

สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต
ปีการศึกษา	2561	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
		ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5784484027 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORD: AGILE LEADERSHIP/ SCHOOL MANAGEMENT/ PRIVATE SECONDARY SCHOOL

Pah Kraiwin : PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP . Advisor: Penvara Xupravati, Ph.D.
Co-advisor: Prof. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D.

The research objectives were to 1) study the conceptual framework of private secondary school management and students' agile leadership development 2) study the current and the desirable states of private secondary school management according to the concept of developing the students' agile leadership and 3) develop private secondary school management strategies according to the concept of developing the students' agile leadership. The research applied an explanatory sequential mixed methods design through quantitative data collection and qualitative data collection. The samples were 240 private secondary schools in Thailand. The research instruments were questionnaires and strategic evaluation form to testify feasibility and appropriateness of the strategies. The quantitative data were analyzed by percentage, frequency, mean, standard deviation, PNI modified and qualitative data were analysed by content analysis.

The results were as follows: 1. the conceptual framework of private secondary school management consisted of school curriculum development, teaching and learning learner development activities ,and assessment and evaluation. 2. the conceptual framework of developing the students' agile leadership will develop students in the following areas 1) Situational Awareness 2) Sense of Purpose 3) Stakeholder Understanding 4) Power Style 5) Connective Awareness 6) Reflective Judgement 7) Self-awareness 8) Developmental Motivation 2. The current state of private secondary school management strategies according to the concept of developing the students' agile leadership as a whole was at the high level ($\bar{x} = 3.5735$) while the desirable state as a whole was at the highest level ($\bar{x} = 4.5777$). 3. Private secondary school management strategies according to the concept of developing the students' agile leadership consisted of 3 main strategies: 1) Increase the effectiveness of assessment and evaluation management to develop student' agile leadership with 2 sub strategies and 10 procedures. 2) Enhance the instructional management to develop student' agile leadership with 2 sub strategies and 10 procedures. 3) Modify school curriculum to develop student' agile leadership with 2 sub strategies and 8 procedures.

Field of Study: Educational Administration

Student's Signature

Academic Year: 2018

Advisor's Signature

Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยโอกาสที่ได้รับจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาควิธานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา ตลอดจนคณาจารย์เจ้าหน้าที่ และกัลยาณมิตรที่เกี่ยวข้อง

ขอบพระคุณอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ ศาสตราจารย์ ดร.พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม สำหรับคำแนะนำและความเมตตา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโห อาจารย์ ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา อาจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา แซ่มซ้อย รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์ อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และดร.สุวิทย์ มูลคำ สำหรับข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์

ขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบ เครื่องมือวิจัย และเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ตลอดจนให้คำแนะนำอันนำไปสู่ประโยชน์ในการวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนระดับทั่วประเทศทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อนนิสิต รุ่นพี่ รุ่นน้อง สาขาวิชาบริหารการศึกษา และสาขาอื่นๆ ที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ปาฐ์ ไกรวิญญ์

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ถ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
2. คำถามวิจัย.....	5
3. วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
4. นิยามศัพท์.....	5
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
6. ขอบเขตการวิจัย.....	10
7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Agile Leadership).....	12
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ.....	34
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน.....	72
ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร.....	82

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	100
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	102
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	103
ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	115
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	120
ตอนที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	120
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	124
2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	124
2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์ <u>สภาพแวดล้อมภายใน</u>	127
2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์ <u>สภาพแวดล้อมภายนอก</u>	150
2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว.....	167
ตอนที่ 3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	186
3.1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	187

3.2	ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1).....	218
3.3	ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2).....	263
3.4	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	303
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	309
5.1	สรุปผลการวิจัย.....	310
5.1.1	กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา และแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	310
5.1.2	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	311
5.1.3	กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	315
5.2	อภิปรายผลการวิจัย	320
5.2.1	อภิปรายสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	320
5.2.2	อภิปรายจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	323
5.3	ข้อเสนอแนะ	330
5.3.1	ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	330
5.3.2	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	332
ภาคผนวก.....		333
ภาคผนวก ก	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	334
ภาคผนวก ข	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	341
ภาคผนวก ค	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	370

ภาคผนวก ง หนังสือขอความร่วมมือ.....	437
บรรณานุกรม.....	502
ประวัติผู้เขียน.....	512



สารบัญตาราง

ตารางที่ 2.1 ระบบความเชื่อหลักของความคล่องแคล่ว (Agility Core Belief System).....	14
ตารางที่ 2.2 โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคน ในโลกแบบ VUCA	15
ตารางที่ 2.3 ลักษณะของความคล่องแคล่ว	17
ตารางที่ 2.4 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ.....	43
ตารางที่ 3.1กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในชั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว.....	105
ตารางที่ 3.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบกลับแบบสอบถาม จำแนกตามผู้ให้ข้อมูล	106
ตารางที่ 3.3 โครงสร้างเครื่องมือของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ปัจจัยภายใน).....	110
ตารางที่ 3.4 โครงสร้างเครื่องมือของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ปัจจัยภายนอก)	111
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ผู้บริหารโรงเรียน ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครู กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน)	126
ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน โดยภาพรวม.....	127
ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม.....	128
ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	129

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน ด้านการวัดและประเมินผล ในเรื่องการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	148
ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก โดยภาพรวม.....	150
ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านสภาพสังคม	151
ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี.....	152
ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ	153
ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	154
ตารางที่ 4.19 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพ สังคม) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน.....	155
ตารางที่ 4.20 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน ...	156
ตารางที่ 4.21 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพ เศรษฐกิจ) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน.....	158

ตารางที่ 4.22 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (การเมืองและนโยบายของรัฐ) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน.....	159
ตารางที่ 4.23 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดการเรียนการสอน	161
ตารางที่ 4.24 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน.....	162
ตารางที่ 4.25 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพสังคม) ด้านการวัดและประเมินผล.....	163
ตารางที่ 4.26 โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี) ด้านการวัดและประเมินผล.....	165
ตารางที่ 4.27 โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพเศรษฐกิจ) ด้านการวัดและประเมินผล.....	166
ตารางที่ 4.28 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (การเมืองและนโยบายของรัฐ) ด้านการวัดและประเมินผล	167
ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	168
ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล	173
ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร	179

ตารางที่ 4.32 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้าน การวัดและประเมินผล จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	184
ตารางที่ 4.33 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม	189
ตารางที่ 4.34 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม.....	190
ตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	192
ตารางที่ 4.36 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการ จัดการเรียนการสอน	197
ตารางที่ 4.37 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน.....	198
ตารางที่ 4.38 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัด และประเมินผล โดยภาพรวม	199
ตารางที่ 4.39 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัด และประเมินผล	200
ตารางที่ 4.40 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แยกตาม องค์ประกอบการบริหารโรงเรียน.....	203

ตารางที่ 4. 41 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	207
ตารางที่ 4.42 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม.....	211
ตารางที่ 4.43 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม.....	212
ตารางที่ 4.44 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี.....	213
ตารางที่ 4.45 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ.....	215
ตารางที่ 4.46 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ.....	216
ตารางที่ 4.47 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก แยกตามองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน.....	217
ตารางที่ 4.48 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว กลยุทธ์เชิงรุก (SO).....	219
ตารางที่ 4.49 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST).....	220
ตารางที่ 4.50 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO).....	221

ตารางที่ 4.64 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1).....	248
ตารางที่ 4.65 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1).....	250
ตารางที่ 4.66 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการวัดและประเมินผล	253
ตารางที่ 4.67 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเรียนการสอน	257
ตารางที่ 4.68 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	259
ตารางที่ 4.69 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการวัดและประเมินผล	263
ตารางที่ 4.70 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการเรียนการสอน.....	267
ตารางที่ 4.71 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	270
ตารางที่ 4.72 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2).....	276
ตารางที่ 4.73 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2).....	277

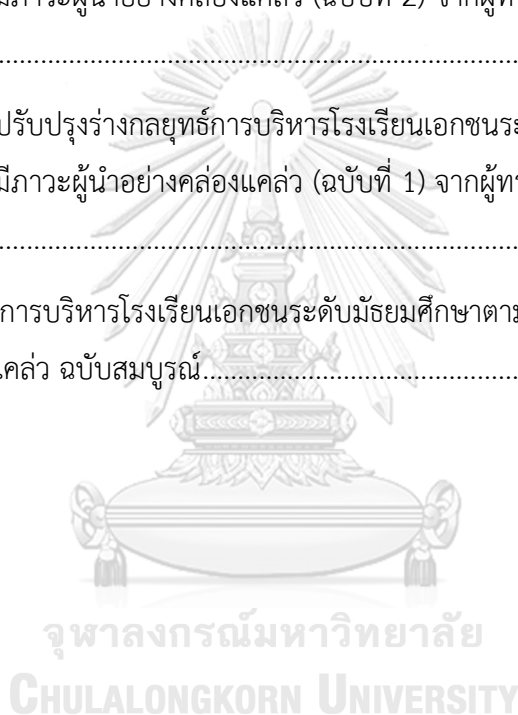
ตารางที่ 4.74 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง
คล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)..... 279

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการวัดและ
ประเมินผล 283

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเรียนการ
สอน 291

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนา
หลักสูตรสถานศึกษา 298

ตารางที่ 4.78 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มี
ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ฉบับสมบูรณ์..... 304



สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
แผนภาพที่ 2.1 เชื่อมทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass).....	27
แผนภาพที่ 2.2 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	58
แผนภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของจุดมุ่งหมายทางการศึกษาในทุกระดับการศึกษา	71
แผนภาพที่ 2.4 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ 3 ขอบข่าย	71
แผนภาพที่ 2.5 ประโยชน์ต่อบริษัทที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)	86
แผนภาพที่ 2.6 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม	91
แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย.....	101
แผนภาพที่ 3.2 โครงสร้างเครื่องมือ (ปัจจัยภายใน).....	108
แผนภาพที่ 3.3 โครงสร้างเครื่องมือ (ปัจจัยภายนอก).....	109
แผนภาพที่ 4.1 แผนภาพสรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว.....	308

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญ

โลก VUCA เป็นสิ่งที่ถูกกล่าวถึงด้วยความตระหนักทั้งในระดับโลก และในระดับประเทศ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งที่รู้ล่วงหน้าหรือเกิดขึ้นอย่างกะทันหัน ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งสิ้น การตั้งรับโดยการรอให้เหตุการณ์เกิดขึ้นก่อนแล้วค่อยคิดแก้ปัญหาย่อมไม่ใช่หนทางที่ดีที่สุด หากแต่การตระหนักต่อสถานการณ์และปรับตัวอย่างคล่องแคล่วไม่ช้าหรือเร็วเกินไปจนเสียโอกาสที่ดีที่สุดต่อสถานการณ์นั้น ย่อมส่งผลที่ดีต่อองค์กรมากกว่า สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ที่กล่าวถึง คติพจน์ประจำชาติว่า มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยด้านความมั่นคง ตอนหนึ่งกล่าวว่า คือการมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศทุกระดับ (ราชกิจจานุเบกษา, 2561: 5)

VUCA ถูกคิดขึ้นโดย US Army War College โดยกล่าวถึงสภาวะของโลกและองค์กรในปัจจุบันที่มีความเป็นพลวัต ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) (Horney Pasmore and O'Shea, 2010: 33) ซึ่งความผันผวน (Volatility) พบเมื่อเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น หรือเหตุการณ์ที่คาดคิดไม่เกิดขึ้น มีแนวคิดใหม่เกิดขึ้นที่ไม่มั่นใจว่าถูกต้องหรือไม่ หรือไม่รู้ว่าจะไปใช้ได้อย่างไร เช่น สงครามที่รุนแรง โรคระบาดที่ร้ายแรง ภัยธรรมชาติ หรือวิกฤตเศรษฐกิจในวงกว้าง (Horney and O'Shea, 2015: 11-12) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นสภาวะที่ไม่มั่นใจว่าอะไรกำลังเกิดขึ้น รวมไปถึงขาดความชัดเจนว่ามีอะไรที่สามารถทำได้บ้าง ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพของผู้นำบางคนหรือทีมบางทีมลดลง เพราะตกไปสู่อาการนิ่งเฉย หรือการล่าช้าที่ท้ายที่สุดแล้วทำให้ความพร้อมในการแข่งขันเสื่อมลง ความไม่แน่นอนนี้ยังส่งผลอย่างหนักหน่วงต่อความมั่นใจขององค์กรเมื่อไม่มีการสื่อสารและทำที่ที่แสดงภาวะผู้นำเชิงรุก เช่น องค์กรมีผู้นำคนใหม่ หรือมีการควบกิจการหรือการซื้อกิจการที่ทำให้ลักษณะรูปแบบเดิมคลุมเครือหรือเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน (Horney and O'Shea, 2015: 13 - 14) ความซับซ้อน (Complexity) เกิดขึ้นเมื่อมีหลายสาเหตุที่ทำให้เกิดเหตุการณ์นั้น โดยมีสาเหตุและผลกระทบไม่ชัดเจน ความผิดปกตินั้นได้พัฒนาเป็นความสลับซับซ้อนที่มากขึ้นของปัจจัยการตัดสินใจหลักที่มีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งขับเคลื่อนโดยส่วนประกอบของกระบวนการสำคัญที่มีจำนวนมากขึ้นและมีการตอบสนองต่อกัน ความซับซ้อนนี้เกิดขึ้นโดยความชำนาญที่มากขึ้น องค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น เทคโนโลยีที่มีอยู่จำนวนมาก ความแตกต่างที่เล็กน้อยของวัฒนธรรม และช่องทางของเนื้อหา

ดิจิทัลและวิดีโอ รวมทั้งภาษาที่หลากหลายและคนหลากหลายรุ่น คุณค่าขององค์กร ลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ จะสามารถจัดการความซับซ้อนได้ดีกว่าผ่านความชำนาญขององค์กรและข้อได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Horney and O'Shea, 2015: 14 - 15) ความคลุมเครือ (Ambiguity) เกิดขึ้นเมื่อมีความหมายหรือทางเลือกหลายประการสำหรับสถานการณ์หรือเหตุการณ์นั้น ดังนั้นจึงไม่มีความชัดเจนว่า สิ่งไหนถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี ความคลุมเครือจึงเกิดขึ้นและทำให้ความคล่องแคล่วลดน้อยลง (Horney and O'Shea, 2015: 16 - 17)

ศาสตราจารย์ ดร.Nuray SENEMOĞLU ได้ให้ความเห็นว่าโลก VUCA เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเพราะเป็นโลกที่คนรุ่นต่อไปจะต้องเผชิญ สมาคมการศึกษาของครูระดับนานาชาติ (The International Society for Teacher Education) ให้ความสำคัญเป็นพิเศษในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อครูและนักเรียน โดยต้องกำหนดเป้าหมายด้านการศึกษาที่ชัดเจนสำหรับคนรุ่นใหม่ที่ต้องอยู่ในโลก VUCA และหาแนวทางที่ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น (ALTINDAĞ & SENEMOĞLU, 2014: 6) สอดคล้องกับ Low (2014) ที่กล่าวถึง VUCAว่าในการที่จะรับมือกับความต้องการของสภาพแวดล้อมแบบ VUCA นั้น ผลการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียนนั้นไม่เพียงพอ คุณลักษณะเช่น ความสามารถในการปรับตัว ความมั่นใจ และความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และจำเป็นต่อการอยู่รอดในระยะยาว ซึ่ง Paul Chua อาจารย์อาวุโส สำนักงานการศึกษาวิจัย สถาบันการศึกษาแห่งชาติ ประเทศสิงคโปร์ ให้ความเห็นว่า หลักสำคัญของวิสัยทัศน์ของการศึกษาที่ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางและยึดถือคุณค่าเป็นสิ่งสำคัญเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูเด็กให้มีทักษะและความสามารถหลักเพื่อสร้างผลิตภาพต่อเศรษฐกิจ และเจริญรุ่งเรืองในโลก VUCA (International Education News, 2013) เนื่องจากผู้นำเผชิญกับโลก VUCA ในทุกวัน ผู้นำในปัจจุบันกำลังถูกผูกมัดอยู่ในโลกที่การเปลี่ยนแปลงในภาวะผู้นำขององค์กรนั้น เป็นสิ่งจำเป็นที่สำคัญสูงสุดในการรับมือกับระดับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน สภาพแวดล้อมของผู้บริโภค ลูกค้า และแรงงาน องค์กรและผู้นำที่มั่นใจ (Confident) และคล่องแคล่ว (Agile) จะเป็นสิ่งนำทางที่เต็มไปด้วยทักษะที่สามารถเปลี่ยนพลังเชิงลบภายนอกให้กลายเป็นพลังเชิงบวกภายใน ซึ่งส่งผ่านไปทั่วทั้งองค์กร (Horney and O'Shea, 2015: 11)

ประเทศไทยมีปัญหาเรื่องวิกฤตภาวะผู้นำ ส่วนหนึ่งมาจากการเลี้ยงดูของครอบครัวที่สอนให้เชื่อฟังเป็นหลัก ในขณะที่ระบบการศึกษาก็สร้างเด็กให้คิดตามมากกว่าคิดสร้างสรรค์ และหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนก็ขาดเนื้อหาที่สอนให้เด็กมีภาวะผู้นำแบบเป็นรูปธรรม ประเทศไทยจึงต้องเอาจริงเอาจัง เรื่องการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะภาวะผู้นำ เป็นรากฐานสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตแทบจะทุกด้าน ครอบครัว การทำงาน และสังคมไทยต้องการคนรุ่นใหม่ที่มีภาวะผู้นำเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ (สรวงมณต์ สิทธิสมาน, 2557) ภาวะผู้นำมักถูกกล่าวถึงในด้านความสามารถ

(Ability) ของผู้นำ ขณะที่ในโลกของ VUCA นอกเหนือไปจากด้านความสามารถ (Ability) ของผู้นำ ความคล่องแคล่ว (Agility) เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญเช่นกัน ผู้นำไม่เพียงเป็นผู้ที่มีความสามารถ แต่จะต้องมีความคล่องแคล่วในการปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ โดยภาวะผู้นำชนิดนี้ ถูกเรียกว่า ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Agile Leadership) ทั้งนี้ พฤติกรรมของผู้นำที่มีความคล่องแคล่วสูง (Highly Agile Leaders) ประกอบด้วยคุณสมบัติด้านสติปัญญาและอารมณ์ที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้เมื่อได้รับการฝึกฝนอย่างถูกต้อง (Joiner, 2009: 31)

ความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (Leadership Agility) คือความสามารถในการนำผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นเรื่องปกติธรรมดา โดยต้องพิจารณามุมมองที่หลากหลายและลำดับความสำคัญเพื่อไปสู่ความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้ล้วนจำเป็นต้องมีขั้นตอนของการรับรู้ที่เพิ่มมากขึ้นและความตั้งใจที่จะเพิ่มประสิทธิภาพอย่างทันท่วงที คือการก้าวถอยจากสิ่งที่ให้ความสำคัญ รับมุมมองที่กว้างขึ้น และนำแนวคิดใหม่ผสมผสานในสิ่งที่จะกระทำต่อไป (Joiner, 2009: 29) จากงานวิจัยของ Joiner and Josephs (2007: 32) พบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีความสับสนอลหม่าน (Turbulent Organizational Environments) มีขีดความสามารถร่วมกัน 4 ประการที่เสริมสร้างความแข็งแกร่ง ได้แก่ ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) จะทำให้ความสามารถในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น ช่วยให้สร้างกรอบความคิดริเริ่มที่จำเป็นต้องลงมือทำ และช่วยทำให้ผลลัพธ์ที่ต้องทำให้สำเร็จชัดเจนมากขึ้น ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) เพิ่มความสามารถในการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในแบบที่สร้างแรงสนับสนุนให้กับความคิดริเริ่มผู้นำ ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนปัญหาที่ผู้นำเผชิญให้กลายเป็นผลลัพธ์ที่ต้องการ ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) เป็นความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มของตนให้เป็นโอกาสในการพัฒนาให้เป็นผู้นำในแบบที่อยากจะเป็น

การศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาประชากรอันจะเป็นรากฐานในการสร้างกำลังคนคุณภาพที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ การจัดการศึกษาเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมอย่างมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันอย่างต่อเนื่อง เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของประชาชน ให้ไปช่วยแก้ไขปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทยให้เจริญ (วิทยากร เชียงกุล, 2553: 1 - 2) ความสำคัญของภาคการศึกษาที่มีต่อเศรษฐกิจในอนาคต แสดงให้เห็นว่า การเรียนรู้เป็นหนึ่งในแรงผลักดันต่อ VUCA ที่ส่งผลกระทบต่อภาคการศึกษาและเศรษฐกิจในภาพรวม (Stewart, Khare, and Schatz, 2016: 249) การที่จะผลิตนักเรียนให้มีคุณภาพในโลก VUCA ได้นั้นนักเรียนจะต้องมีคุณสมบัติในการเรียนรู้ที่เรียกว่า ความคล่องแคล่วของ

ภาวะผู้นำ (Leadership Agility) การศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำของวัยรุ่นที่จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่และเป็นผู้เป็นที่ดี (Lavery and Hine, 2013: 41)

แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ตอนหนึ่งกล่าวถึงการส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนว่าให้เป็นการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559: 12) สำหรับบทบาทของภาคเอกชนต่อชุมชนและประเทศชาตินั้นมีหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นบทบาทในการช่วยจัดการศึกษาทดแทนส่วนที่รัฐจัดได้ไม่เพียงพอ ทั้งในระดับการศึกษาก่อนวัยเรียน ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และอุดมศึกษา บทบาทในการช่วยจัดการศึกษาบางด้านที่สนองต่อความต้องการของสังคม ได้แก่ การเน้นด้านระเบียบวินัย คุณธรรม และจริยธรรม การเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านภาษา วิชาชีพ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนยังช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ชุมชนในฐานะที่เป็นโรงเรียนใกล้บ้าน ทำให้สะดวกในการเดินทางไปเรียน (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2532: 214) นอกเหนือจากภารกิจดังกล่าวแล้ว โรงเรียนเอกชนยังมีบทบาทในการช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาสในสังคม โดยเปิดโรงเรียนคนพิการ โรงเรียนของวัด โรงเรียนสงเคราะห์ต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านอาชีวศึกษาและการศึกษานอกโรงเรียน (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2532: 215)

ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ โรงเรียนเอกชนจะต้องพัฒนานักเรียนให้พร้อมที่จะเผชิญโลก กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วน่าจะเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับโรงเรียนเอกชนในการวางแผนการพัฒนานักเรียนที่มีคุณภาพ และจะส่งผลให้เพิ่มขีดความสามารถและความพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อผลิตประชากรที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศด้วยเหตุผลตามทิศทางความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสภาพปัจจุบันและสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นจึงเห็นความจำเป็นที่จะศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว เนื่องจากประเด็นดังกล่าวเป็นเรื่องที่มีความน่าสนใจและผู้วิจัยเห็นว่าหากมีกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่ดีเยี่ยมจะนำไปสู่การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน เพราะความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (Leadership Agility) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความคล่องแคล่วขององค์กร ซึ่งคือความสามารถในการดำเนินกิจการอย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแม้ว่าจะอยู่ในสถานะที่มีความซับซ้อนและมีความเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว (Joiner and Josephs, 2007: 6) ในโลกของ VUCA

2. คำถามวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนและการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วควรเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา และการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

4. นิยามศัพท์

การบริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและประเมินผล

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มาตรฐานการเรียนรู้ และจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ ได้แก่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมชุมนุม ชมรม และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว หมายถึง การหล่อหลอม และฝึกฝน นักเรียนให้เป็นผู้ที่มีความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) และความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)

ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วต่อบริบทแวดล้อมของผู้นำ รวมไปถึงการตรวจสอบสภาพแวดล้อม การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ การกำหนดขอบเขตในการทำงาน การระบุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยความคล่องแคล่วในด้านบริบท จะขึ้นอยู่กับการพัฒนาขีดความสามารถในด้านการตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)

การตระหนักในสถานการณ์ หมายถึง ความสนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท

การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย หมายถึง การตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน

ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) หมายถึง การตระหนักว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเข้าใจความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของผู้นำกับวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมไปถึงการเพิ่มความสอดคล้องนั้นๆ โดยความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จะขึ้นอยู่กับการพัฒนาขีดความสามารถในด้านความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)

ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สไตล์การใช้อำนาจ หมายถึง วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มของผู้นำ เพื่อแก้ไขปัญหาโดยใช้ทั้งความคิดเชิงวิเคราะห์และแปลกใหม่ ในการสร้างการตอบสนองที่เหมาะสมและเฉพาเจาะจง รวมไปถึง การระบุหรือวิเคราะห์หาประเด็นหลัก การสร้างและพัฒนาตัวเลือกที่เป็นไปได้ และการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด โดยความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะขึ้นอยู่กับการพัฒนาขีดความสามารถใน

ด้านความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)

ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง หมายถึง การเข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา การเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต

การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ หมายถึง กระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ

ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วในการตัดสินใจว่าตนอยากเป็นผู้นำแบบใด ใช้ความคิดริเริ่ม ของตนเองในทุกๆ วันในการทดลองเพื่อไปให้ถึงจุดหมาย โดยภาวะผู้นำของตนเอง จะขึ้นอยู่กับ การพัฒนาขีดความสามารถในด้านการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) และแรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

การตระหนักรู้ในตนเอง หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับตนเองของผู้นำ (Self-knowledge) รวมไปถึง การที่ผู้นำเข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง

แรงจูงใจเชิงพัฒนา หมายถึง แรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองของผู้นำ

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Private Secondary School Management Strategies According to the Concept of Developing the Students' Agile Leadership) นำไปวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดประเด็น และกรอบ แนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

5.1 การบริหารโรงเรียน สังเคราะห์แนวคิดการบริหารวิชาการ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จาก สัมมา ธรณิธย์ (2560), ภารดี อนันต์นาวิ (2557), สมาน อัสวภูมิ (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2552), ภูกระทรวง (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), กมล ภูประเสริฐ (2544), ปรียาพร วงศ์ อนุตรโรจน์ (2544) และกิติมา ปรีดีติลล (2532) และสำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553) ประกอบด้วย

5.1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

5.1.2 การจัดการเรียนการสอน

5.1.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

5.1.4 การวัด และประเมินผล

5.2 การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใช้นวัตกรรมเสริมทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass) ของ Joiner และ Josephs (2007: 32) ประกอบด้วย การพัฒนานักเรียนในด้านดังต่อไปนี้

5.2.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility) จะทำให้ความสามารถในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมของผู้นำเพิ่มมากขึ้น ช่วยให้สร้างกรอบความคิดริเริ่มที่ผู้นำจำเป็นต้องลงมือทำ และช่วยทำให้ผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องทำให้สำเร็จชัดเจนมากขึ้น

5.2.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) เพิ่มความสามารถของผู้นำในการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ (Stakeholders) ในแบบที่สร้างแรงสนับสนุนให้กับความคิดริเริ่มของผู้นำ

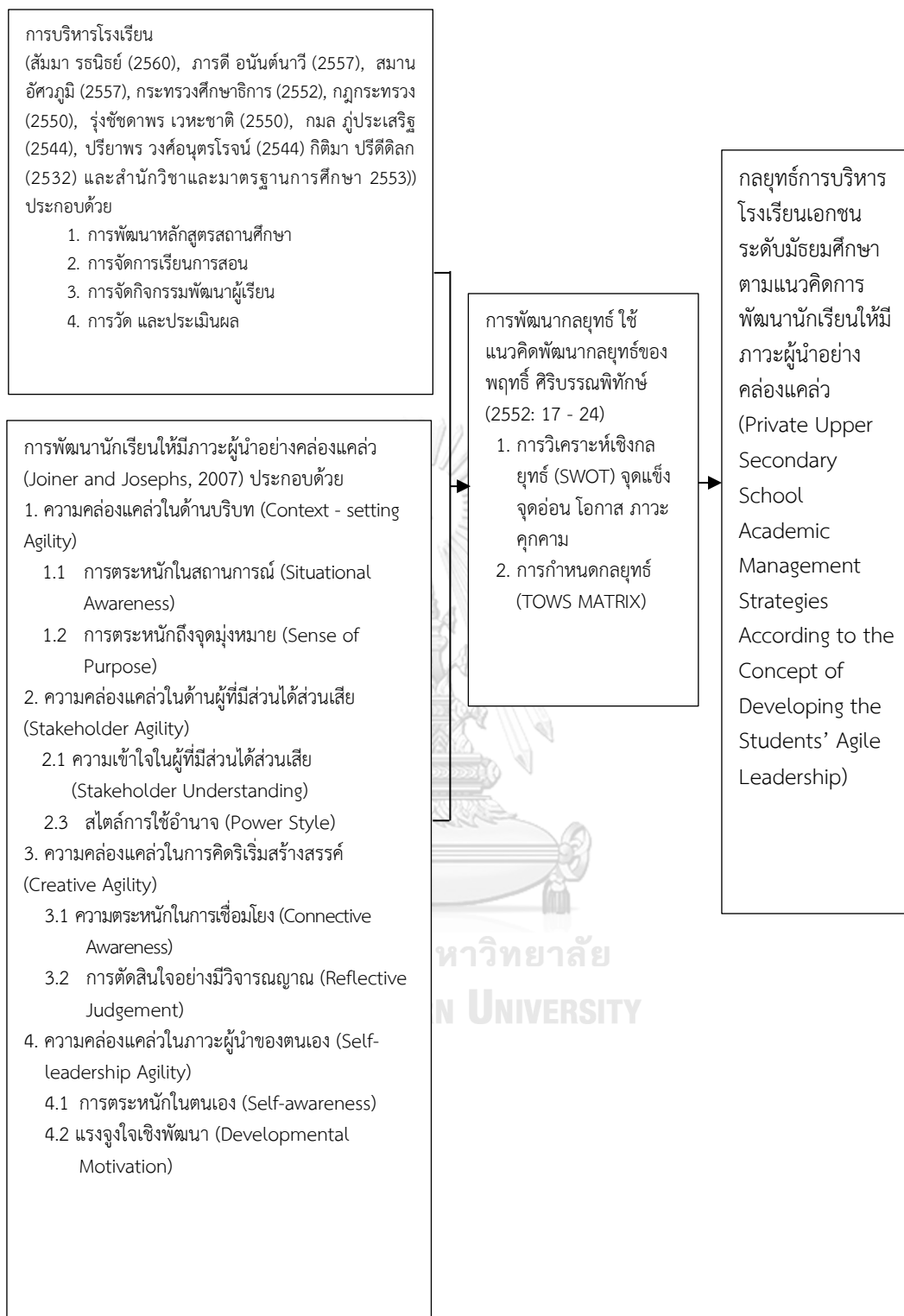
5.2.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ทำให้ผู้นำสามารถแปรเปลี่ยนปัญหาที่ตนเองเผชิญให้กลายเป็นผลลัพธ์ที่ต้องการ

5.2.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) เป็นความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มของผู้นำให้เป็นโอกาสในการพัฒนาให้เป็นผู้นำในแบบที่ตนเองอยากจะเป็น

5.3 การพัฒนากลยุทธ์ ใช้นวัตกรรมพัฒนากลยุทธ์ของ พงษ์สิทธิ์ บรรณพิทักษ์ (2552: 17 - 24)

5.3.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม

5.3.2 การกำหนดกลยุทธ์ (TOWS MATRIX)



แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

6. ขอบเขตการวิจัย

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ผู้วิจัยใช้แนวคิดเชิงทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass) ของ Joiner และ Josephs (2007) ประกอบด้วย

- 1) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)
- 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)
- 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)
- 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)

6.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในปีการศึกษา 2560

6.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ปีการศึกษา 2559 – 2561

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และหน่วยงานอื่นๆ สามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารองค์กร และโรงเรียนในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ

7.2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ สามารถนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนตน

7.3 ครูได้รับแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากผู้บริหาร ส่งผลให้ครูมีทิศทางในการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะ และคุณลักษณะที่ตรงกับความต้องการของโลกอนาคตเพื่อผู้เรียนจะสามารถรับมือจากความเปลี่ยนแปลงในโลกVUCA ได้

7.4 นักเรียน ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการบริหารการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา
นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Agile Leadership)

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Agile Leadership)

1.1 โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) (Horney and O'Shea, 2015: 23 - 25)

ในโมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ความคล่องแคล่ว (Agility) สำหรับองค์กร ทีม และผู้นำ ถูกขับเคลื่อนด้วย ความสามารถที่สำคัญ 5 ประการ นั่นคือ การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง (Anticipating Change) การก่อให้เกิดความมั่นใจ (Generating Confidence) การริเริ่มลงมือปฏิบัติ (Initiating Action) การปลดปล่อยความคิด (Liberating Thinking) และการประเมินผลลัพธ์ (Evaluating Results)

ความสามารถในการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง (Anticipating Change) จำเป็นต้องให้ ความสนใจอย่างเป็นระบบต่อองค์ประกอบเชิงบริบทที่หลากหลาย (ทั้งภายในและภายนอก) กล่าวคือ สภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งรวมถึงการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม สิ่งเฉพาะของธุรกิจ ซึ่ง รวมทั้งประเด็นทางเทคนิคและความглоความต้องการของลูกค้า และการปฏิบัติของธุรกิจ โดยต้อง มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ การสัมผัสรับรู้ และการตรวจสอบดูแล

ความสามารถในการก่อให้เกิดความมั่นใจ (Generating Confidence) จำเป็นต้องมีการ จัดการประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคน ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เข้าใจและรู้ถึงขีดความสามารถ ของคน และกลไกที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจสำหรับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมดขององค์กร การรับรู้ส่วนบุคคลถึงจุดแข็งและความต้องการด้านการพัฒนาก็เป็นจุดเริ่มต้น สำหรับความมั่นใจในตนเองและขีดความสามารถของคนในการก่อให้เกิดความมั่นใจ โดยสิ่งนี้ขึ้นอยู่กับ

กับความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความเชื่อใจ ความรับผิดชอบ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมดทั้งภายในและภายนอก สร้าง DNA ของวัฒนธรรมของผู้นำและคุณค่าผ่านการลงมือปฏิบัติ ผู้นำต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยง การจัดวาง และการมีส่วนร่วม

ความสามารถในการริเริ่มลงมือปฏิบัติ (Initiating Action) จำเป็นต้องทำให้มั่นใจว่าภายในองค์กร มีแนวโน้มที่จะมุ่งสู่การปฏิบัติเชิงรุกเช่นเดียวกับวิธีที่จะทำให้กิจกรรมที่เน้นสำคัญก้าวหน้าไปได้อย่างมีเหตุผลและทันท่วงที ผู้นำต้องมีความเชื่อและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพร่วมกัน ในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติและการรับรู้ถึงภาวะเร่งด่วน เพื่อการพัฒนาการตัดสินใจเชิงรุก และเพื่อร่วมมืออย่างสม่ำเสมอกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งภายในและภายนอก

ความสามารถในการปลดปล่อยความคิด (Liberating Thinking) จำเป็นต้องทำให้ มั่นใจว่าองค์กรมีสิ่งที่จะสามารถริเริ่มและรวบรวมความคิดใหม่ๆ ผู้นำต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการสร้างขีดความสามารถและพลังสำหรับนวัตกรรม และยังคงสร้างแนวโน้มและความโน้มเอียงสู่นวัตกรรม โดยเน้นให้ความสำคัญที่ลูกค้าในการมอบเชื่อเพลิงให้กับนวัตกรรม และก่อให้เกิดความแตกต่างของแนวคิดที่มีความหมายจากการมีส่วนร่วมของความคิดในระดับสูงกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมด ปัจจัยขับเคลื่อนนี้เกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างขีดความสามารถและพลังงานสำหรับนวัตกรรม

ความสามารถในการประเมินผลลัพธ์ (Evaluating Results) จำเป็นต้องจัดเรียงวิสัยทัศน์ในการลงมือปฏิบัติ รับเอาความรู้และข้อเท็จจริงที่จำเป็นต่อการเรียนรู้และพัฒนาการลงมือปฏิบัติที่ผู้นำและองค์กรทำ ผู้นำต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความคาดหวังที่สอดคล้องกับโมเดลความสำเร็จของตน มอบผลตอบรับแบบทันที (Real-time Feedback) ผ่านห่วงโซ่อุปทานและบุคลากรของตน และมีการระบุและการใช้ประโยชน์ของมาตรการที่อิงจากข้อเท็จจริง ซึ่งเชื่อมส่วนต่างๆขององค์กรกับแผนภาพความสำเร็จโดยรวม กระบวนการทบทวนหลังจากการปฏิบัตินั้น เป็นวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่สกัดจากการทหารที่มักขาดหายไปขององค์กรภาคเอกชน

ปัจจัยขับเคลื่อนแต่ละประการเป็นแรงสำคัญ แต่การนำเพียงแค่บางปัจจัยไปใช้หรือใช้แต่ละปัจจัยเดี่ยวๆ จะไม่ช่วยองค์กรของคุณให้มีความคล่องตัวอย่างแท้จริง ยกตัวอย่างเช่น การเน้นให้คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงมีส่วนช่วยยกระดับความคล่องตัวในภาพรวมขององค์กรเพียงเล็กน้อยหากไม่มีการรับรู้ความเร่งด่วนในการริเริ่มปฏิบัติโดยอิงจากแนวโน้มหรือรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงที่ได้ถูกระบุ การลงมือปฏิบัติสามารถริเริ่มได้ผ่านการยกระดับของเครื่องมือในการตรวจสอบและติดตามความคิดริเริ่มขององค์กรในการก่อให้เกิดความมั่นใจในพนักงานทุกคนผ่านการสำรวจการมีส่วนร่วมของพนักงานจะไม่สามารถบรรลุผลที่ความคล่องตัวขององค์กรมอบให้หากไม่มีการให้พนักงานเข้าใจกลยุทธ์ของธุรกิจและทำให้มั่นใจว่ามีวัฒนธรรมที่สนับสนุนความคิดแบบเปิดกว้าง

ระบบความเชื่อหลักของความคล่องแคล่ว (Agility Core Belief System) (Horney and O'Shea, 2015: 27 – 28)

ตารางที่ 2.1 ระบบความเชื่อหลักของความคล่องแคล่ว (Agility Core Belief System)

ระบบความเชื่อหลักของความคล่องแคล่ว (Agility Core Belief System)
โลกจะเคลื่อนที่ไปด้วยอัตราที่เร็วมากขึ้นเรื่อยๆและ มีความผันผวน (Volatile) ไม่แน่นอน (Uncertain) ซับซ้อน (Complex) และคลุมเครือ (Ambiguous) (VUCA) มากขึ้นในอนาคต
ความคล่องแคล่วเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการอยู่รอดและโอกาสของข้อได้เปรียบในการแข่งขันในโลกแบบ VUCA
บุคลากรมีความสำคัญสูงสุด โดยจะเป็นพื้นฐานของความสามารถในการปรับตัวของผู้นำและเป็นหัวใจของความพึงพอใจของลูกค้า การมอบโอกาสให้บุคลากรเติบโตและพัฒนาเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง
สมาชิกขององค์กรต้องมีใจตั้งมั่นทำงานได้อย่างรวดเร็ว และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ โดยยึดหลักการของโมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model)
การใส่ใจผู้อื่น ความสามารถในการเชื่อมโยง ความรับผิดชอบ ความท้าทาย ความสงสัยใคร่รู้ และความสร้างสรรค์ เป็นวัฒนธรรมของความคล่องแคล่วที่สำคัญต่อความสำเร็จ
หลักการในการปฏิบัติงานที่ช่วยในการสร้างความคล่องแคล่วขององค์กร คือ ความเรียบง่าย (Simplicity) ความเร็ว (Speed) ความสอดคล้อง (Synchronicity) ความสามารถในการเปลี่ยนรูปได้ (Fluidity) สภาพเป็นส่วนจำเพาะ (Modularity) และความสามารถในการเปลี่ยนขนาด (Scalability)

จากตารางที่ 2.1 พบว่า โลกจะมีความเป็น VUCA มากขึ้นในอนาคต โดยความคล่องแคล่วจะเป็นสิ่งจำเป็นในการอยู่รอดซึ่งหมายถึงรวมถึงโอกาสในการได้เปรียบในโลกแห่งการแข่งขัน โดยมีบุคลากรเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการสนับสนุนความสามารถในการปรับตัวของผู้นำและเป็นหัวใจในการพึงพอใจของลูกค้า

หลักการของระบบความเชื่อหลักของความคล่องแคล่ว (Agility Core Belief System) เป็นโมเดลทางด้านจิตใต้สำนึกที่ผู้นำอาวุโสและท้ายที่สุดแล้วทั้งองค์กรต้องมีส่วนร่วมเพื่อทำให้การเดินทางนี้ประสบความสำเร็จ หลักการเหล่านี้เป็นวัตถุดิบที่สำคัญในสมการโดยรวมของการสร้างและการคงรักษาความคล่องแคล่ว ความหลากหลายภายในกลุ่มผู้นำในแง่ของความเชื่อเหล่านี้จะมีอิทธิพลโดยตรงต่อความเร็วในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาขีดความสามารถในการปรับตัว

โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคน ในโลกแบบ VUCA (Horney and O'Shea, 2015: 164 – 168)

คน เป็นส่วนเสริมในการสร้างองค์กรที่มีการปรับตัวและคล่องแคล่ว สิ่งที่ใช้ให้เห็นความสำคัญของคนจะมากขึ้นเรื่อยๆเมื่อความยุ่งยากและความสลับซับซ้อนของยุคโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่มีพลังเหนือภูมิทัศน์ ทำให้ความเร็วสูง และการร่วมมือเชิงเส้นตรงที่หลากหลายกับเครือข่ายของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) กลายเป็นหัวใจของสิ่งที่ทำให้ความสามารถในการแข่งขันแตกต่างกัน ส่วนสำคัญต่อไปนี้จะแสดงมุมมองเกี่ยวกับสมการของคนในโลกแบบ VUCA ผ่านเลนส์ของโมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ดังตารางที่ 2.2 โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคน ในโลกแบบ VUCA

ตารางที่ 2.2 โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคน ในโลกแบบ VUCA

โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคนในโลกแบบ VUCA (Horney and O'Shea, 2015: 166)	
การคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลง (Anticipating Change)	การทำให้เกิดความเข้าใจของภาวะผู้นำและแรงงานที่ดีขึ้น เกี่ยวกับกลไกการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการปรับตัว
	การทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้นว่าอะไรคือความหมายที่แท้จริงของการที่มีความเป็นกลยุทธ์มากขึ้นในแง่ของการปฏิบัติจริง และทำเช่นนั้นอย่างเป็นระบบได้อย่างไรกับข้อบังคับต่างๆ
	การสร้างทักษะที่ดีขึ้นในการวางแผนภาพและตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงและความเข้าใจเครื่องมือในการวิเคราะห์
การก่อให้เกิด ความมั่นใจ (Generating Confidence)	การยกระดับทักษะสำหรับการสื่อสารในโลกแบบทันที (Real-time)
	มีการยอมรับเทคโนโลยีในเชิงรุกและการเชื่อมโยงกับลูกค้า
	มีทักษะภาวะผู้นำที่มากขึ้นในการสร้างความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และประสบการณ์ สำหรับกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
การริเริ่มลงมือ ปฏิบัติ (Initiating Action)	ทักษะในการสร้างการรับรู้ถึงภาวะเร่งด่วนที่แน่นอน
	ความเข้าใจที่มากขึ้นเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ และทักษะสำหรับผู้นำและแรงงานในการทำให้เกิดระดับที่ต่ำลงและเร็วขึ้น
	ยกระดับทักษะการร่วมมือกันสำหรับทีม และของหน่วยงานที่ที่แตกต่างกัน เทคนิคที่มีอิทธิพลและการแก้ปัญหาเพื่อสร้างความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพให้เกิดเป็นข้อได้เปรียบเชิงแข่งขัน

ตารางที่ 2.2 โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคนในโลกแบบ VUCA (ต่อ)

โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคนในโลกแบบ VUCA (Horney and O'Shea, 2015: 166)	
การปลดปล่อย ความคิด (Liberating Thinking)	การทำลายแบบปฏิบัติแบบดั้งเดิมที่ขัดขวางความคิดสร้างสรรค์ การสร้าง ความเข้าใจและทักษะควบคู่ไปกับความคิดและกระบวนการอื่นๆ ที่สร้าง นวัตกรรมที่ถูกละเลย
	การสร้างการโค้ชและการอำนวยความสะดวกให้เกิดทักษะในระดับขั้นภาวะ ผู้นำ
การประเมิน ผลลัพธ์ (Evaluating Results)	การเข้าใจการสร้างกรอบความคิดของการรับผิดชอบของผู้นำในเชิงบวก
	ยกระดับทักษะในการระบุความคาดหวังและสร้างความรับผิดชอบ ทักษะที่ดีขึ้นในรูปแบบการดำเนินงานและการตอบรับ หรือ Feedback ที่ตรง ต่อเวลา

จากตารางที่ 2.2 โมเดลความคล่องแคล่ว (Agile Model) ต่อการพัฒนาคนในโลกแบบ VUCA พบว่า Agile Model มีรายละเอียดดังนี้

1. การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง (Anticipating Change) จะต้องเข้าใจกลไกการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวของภาวะผู้นำและแรงงาน
2. การก่อให้เกิดความมั่นใจ (Generating Confidence) จะต้องมิตักษะในการสื่อสารแบบทันที ใช้เทคโนโลยีเชิงรุกในการเชื่อมโยงกับลูกค้า มีทักษะภาวะผู้นำมากขึ้นในด้าน ความรับผิดชอบ ความน่าเชื่อถือ การมีส่วนร่วม และประสบการณ์สำหรับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
3. การริเริ่มลงมือปฏิบัติ (Initiating Action) ใช้ทักษะในการสร้างการรับรู้ถึงภาวะเร่งด่วน เข้าใจกระบวนการตัดสินใจ และมีทักษะในการร่วมมือกัน
4. การปลดปล่อยความคิด (Liberating Thinking) ต้องสร้างความเข้าใจและทักษะคู่ไปกับการคิดและกระบวนการอื่น อำนาจความสะดวกให้เกิดทักษะภาวะผู้นำ
5. การประเมินผลลัพธ์ (Evaluating Results) ต้องเข้าใจการรับผิดชอบของผู้นำในเชิงบวก มีทักษะในการระบุความคาดหวังและความรับผิดชอบ มีทักษะในการดำเนินงานและตอบรับที่ตรงต่อเวลา

ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแรงงานที่มีอยู่ให้คล่องแคล่วมากขึ้น เป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง และการหาวิธีที่จะทำให้มั่นใจว่าคนที่มาเพิ่มเติมในแรงงานนั้นถูกสร้างมาสำหรับความคล่องแคล่วก็มีความสำคัญเช่นกัน

Nick Horney และ Tom O'Shea ได้ทำงานร่วมกับทีมวิจัย เพื่อสำรวจและวางแผนภาพความรู้ในสาขาของความสามารถในการปรับตัวและผลการดำเนินงานของมนุษย์ เนื่องจากเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการคัดสรรและการพัฒนาสำหรับความคล่องแคล่วในแรงงาน งานชิ้นนี้ได้นำไปสู่ข้อสรุปที่ชัดเจนเกี่ยวกับโอกาสในการสร้างแรงงานที่ปรับตัวได้และคล่องแคล่วมากขึ้นผ่านการคัดสรรที่พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น งานวิจัยระบุว่า มี 5 มิติในสมาชิกของทีมที่คล่องแคล่ว กล่าวคือ มิจิตตั้งมั่น (Focus) ความมั่นใจ (Confidence) การคิดเชิงรุก (Proactivity) การมองโลกในแง่ดี (Optimism) และความสงสัยใคร่รู้ (Inquisitiveness)

มิติเหล่านี้และคุณลักษณะต่างๆเป็นสิ่งที่ต้องทำเช่นกัน ในการดึงเอาสมาชิกทีมที่มีอยู่ผ่านกิจกรรมทางการศึกษาและการพัฒนา ลักษณะเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่มีความตั้งแต่เกิดหรือได้รับการปลูกฝังเมื่อโตขึ้น องค์กรต่างที่สามารถปฏิบัติงานกับแรงงานที่มีคุณภาพจำนวนมาก จะสามารถหาโอกาสข้อได้เปรียบเชิงแข่งขัน

ตารางที่ 2.3 ลักษณะของความคล่องแคล่ว

ลักษณะของความคล่องแคล่ว (Horney and O'Shea, 2015: 168)	
จิตตั้งมั่น (Focus)	มีแนวโน้มที่จะสร้างเป้าหมายและมีใจจดจ่อต่อเป้าหมายเหล่านั้น จนกว่าจะสำเร็จ อยู่ในเส้นทางไปสู่เป้าหมายแม้ในยามที่ยากที่จะทำ เช่นนั้น มีส่วนร่วมกับงานอย่างเต็มที่
ความมั่นใจ (Confidence)	รับมือกับงานด้วยทัศนคติที่มั่นใจในตนเอง มีระดับความเชื่อมั่นที่สูงในความสามารถของตนเอง กระตือรือร้นที่จะเผชิญกับความท้าทาย
การคิดเชิงรุก (Proactivity)	หลีกเลี่ยงความเชื่อที่เป็นการตอบสนอง คาดหวังถึงงานและมองหาวิธีที่จะสร้างความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ยอมรับความจำเป็นในการลงมือทำแม้ไม่มีข้อมูลที่สมบูรณ์
การมองโลกในแง่ดี (Optimism)	มองหาแง่มุมเชิงบวกของสถานการณ์ที่ยากลำบาก พินตัวเมื่อล้มเหลว ในการบรรลุผล หาโอกาสที่หลบซ่อนอยู่ภายใต้ปัญหาหรือความท้าทาย ขอความร่วมมือกันของทีม
ความสงสัยใคร่รู้ (Inquisitiveness)	ให้คุณค่าแก่โอกาสในการเรียนรู้ มีความสบายใจในสถานการณ์ใหม่ๆ มองหาและได้รับประโยชน์จากประสบการณ์ที่จำเป็นต้องมีการได้มาซึ่งความรู้หรือทักษะใหม่

จากตารางที่ 2.3 ลักษณะของความคล่องแคล่ว พบว่า ลักษณะของความคล่องแคล่ว ประกอบไปด้วย จิตตั้งมั่น (Focus) ความมั่นใจ (Confidence) การคิดเชิงรุก (Proactivity) การมองโลกในแง่ดี (Optimism) และความสงสัยใคร่รู้ (Inquisitiveness) โดย จิตตั้งมั่น (Focus) หมายถึง การมีใจจดจ่อต่อเป้าหมายจนกว่าจะสำเร็จ ความมั่นใจ (Confidence) คือ การมีความเชื่อมั่นสูงในความสามารถของตนเอง กระตือรือร้นที่จะเผชิญกับความท้าทาย การคิดเชิงรุก (Proactivity) คือ การคาดหวังถึงงานและมองหาวิธีที่จะสร้างความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา การมองโลกในแง่ดี (Optimism) หมายถึง การมองหาแง่มุมเชิงบวกของสถานการณ์ที่ยากลำบาก พื้นที่เมื่อล้มเหลว ความสงสัยใคร่รู้ (Inquisitiveness) หมายถึง การให้คุณค่าแก่โอกาสในการเรียนรู้ มองหาประสบการณ์ที่จำเป็น

เมื่อมองไปที่อนาคต สามารถระบุได้ว่ามีความสำคัญมากขึ้นในการมุ่งใจและรักษาผู้ที่มีคุณภาพและมีความคล่องแคล่วที่มีลักษณะที่ถูกต้องและตรงกับทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมในการสร้างข้อได้เปรียบของความคล่องแคล่วขององค์กร

1.2 แนวหลักการของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Guiding Principles of Agile Leadership) (Parker, Holesgrove, and Pathak, 2015: 118)

ผู้นำที่มีความคล่อง (Agile Leader) สามารถนำทางทีมและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของทีมได้อย่างต่อเนื่องโดยการกำหนด การเผยแพร่ และการรักษาวิสัยทัศน์ที่ชี้แนวทางให้คงอยู่อย่างยั่งยืนในการสนับสนุนความเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของทีม ต้องมีการอภิปรายกลุ่มกับทีมอย่างต่อเนื่องในการสร้างความรู้สึกต่อวิสัยทัศน์ดังกล่าว ความเข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนจะช่วยให้ทีมผ่านการตัดสินใจที่ยากเกี่ยวกับคุณค่าธุรกิจและลำดับความสำคัญ และช่วยให้ทีมจดจ่อและได้รับแรงบันดาลใจจากเป้าหมายสูงสุด (Parker, Holesgrove, and Pathak, 2015: 119)

แนวหลักการของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Guiding Principles of Agile Leadership) (Parker, Holesgrove, and Pathak, 2015: 118) ดังต่อไปนี้

- 1) ความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยธรรมชาติ (An Intrinsic Ability to Deal with Change)
- 2) มุมมองเกี่ยวกับองค์กร เป็นระบบที่ไหลและปรับตัว ประกอบด้วยผู้ที่ฉลาด (A View of Organisations as Fluid, Adaptive Systems Composed of Intelligent People)
- 3) การรับรู้ขีดจำกัดของการควบคุมภายนอกในการสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อย และของ บทบาทของการควบคุมอัจฉริยะที่ใช้การจัดการตนเอง (A Recognition of the Limits of External Control in Establishing Order; and of the Role of Intelligent Control that Employs Self-organisation)

4) วิธีการแก้ปัญหาในภาพรวมที่มีลักษณะมนุษยนิยม ที่ถือว่าบุคคลมีทักษะและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีค่าในการบริหารจัดการของทีม (An Overall Problem-solving Approach that is Humanistic in that It Regards People as Skilled and Valuable Stakeholders in the Management of a Team)

5) อาศัยความสามารถโดยรวมของทีมที่เป็นอิสระเป็นกลไกการแก้ปัญหาพื้นฐาน (It Relies on the Collective Ability of Autonomous Teams as the Basic Problem-solving Mechanism)

6) จำกัดการวางแผนล่วงหน้าให้อยู่ในระดับน้อยที่สุด บนพื้นฐานสมมติฐานของความสามารถคาดการณ์ได้ และในทางตรงข้ามให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัวต่อเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง (It Limits up-front Planning to a Minimum Based on an Assumption of Unpredict Ability; and Instead, Lays Stress on Adapt Ability to Changing Conditions)

7) ตอบสนองต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากทีมที่จัดการตนเอง (Reacts Accordingly to emergent Outcomes from the Self-organised Team)

8) บริหารจัดการเพื่อผลลัพธ์ นั่นคือ กำจัดอุปสรรคที่ป้องกันทีมจากการบรรลุเป้าหมายของตน (Manages for Outcomes, i.e., Removes Obstacles that Prevent the Team Achieving Their Goals)

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การเปลี่ยนแปลงสภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และธุรกิจ บังคับผู้นำให้ต้องมีทั้งความสามารถและความคล่องแคล่ว ผู้นำจำเป็นต้องมีทั้งความชำนาญและความพร้อมในการเปลี่ยนกลวิธี หรือแม้กระทั่งกลยุทธ์เมื่อจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้นำต้องไม่เพียงแต่สามารถทำได้ แต่ยังต้องคล่องแคล่วอีกด้วย สำหรับผู้นำที่ต้องการจะมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน การพัฒนาความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญ

1.3.1 แนวทางการพัฒนาความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ ของ Gladis (2011: 75 - 109) (Block of Leadership Agility) ประกอบด้วยแนวทางดังต่อไปนี้

1) สร้างความเชื่อใจ (Establish Trust) (Gladis, 2011: 75 - 77)

ผู้นำจะต้องมี คุณลักษณะที่ดี (Good Character) ไหวพริบ (Good Sense) และ ความตั้งใจที่ดี (Good Will) ลักษณะทั้ง 3 ประการนี้ (1) การมีลักษณะที่ดี (มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และสมดุลง) (2) การมีไหวพริบ (มีความชำนาญส่วนบุคคลและในอาชีพของตน) และ (3) มีความตั้งใจที่ดี (ให้ความสนใจของผู้อื่นเป็นหัวใจหลัก) เมื่อประกอบรวมกันจะสร้างผู้นำที่ได้มาซึ่งความเชื่อใจของผู้อื่นได้ถ้าผู้นำมีลักษณะนี้ไม่ครบทั้งสามด้านก็จะไม่สำเร็จผล และจะไม่เกิดเป็นความเชื่อใจที่สมบูรณ์ขึ้น

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีความน่าไว้วางใจ และการที่จะทำเช่นนั้นได้ พวกเขาต้องมีคุณลักษณะเฉพาะ 3 ประการ (1) มีความซื่อสัตย์และมีคุณลักษณะที่ดี (2) รู้ว่าตนเองกำลังพูดเรื่องอะไรอยู่ (3) ให้ความสนใจของผู้ฟังเป็นหัวใจหลัก

ในองค์กรที่มีความเชื่อใจสูงและในความสัมพันธ์ที่มีความเชื่อใจสูง ข้อตกลงหลายอย่างนั้นทำได้โดยแค่การจับมือกัน แต่ในความสัมพันธ์ที่มีความเชื่อใจน้อย จะใช้เงินและเวลาที่มากกว่าในการตกลงสัญญาต่างๆ ความสัมพันธ์ที่มีความเชื่อใจน้อยทำให้จำเป็นต้องมีทนาย ผู้ได้เงินโดยนับเป็นชั่วโมง และ เพราะความซับซ้อนของคำที่พวกเขาใช้ ดังนั้นพวกเราต้องจ่ายมากขึ้นเป็นอย่างมากสำหรับความสัมพันธ์ที่ไม่มีเชื่อใจ เมื่อเทียบกับความสัมพันธ์ที่มีความเชื่อใจ และการแลกเปลี่ยนนั้นก็ใช้เวลามากกว่า ความเชื่อใจอาจเป็นตัวเริ่มการแสดง หรือเป็นตัวหยุดการแสดงได้เช่นกัน

2) นำโดยตัวอย่าง (Lead by Example) (Gladis, 2011: 77 - 79)

ถ้าผู้นำแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของตนในการรับมือกับปัญหา ผู้ตามก็แสดงให้เห็นถึงความพยายามที่ใกล้เคียงกัน แน่แน่นอนว่าผู้ตามสังเกตได้ถึงระดับของความรับผิดชอบต่อภารกิจ ของผู้นำได้ ด้วยความรวดเร็ว เพราะทุกคนก็ต่างมีความรู้สึกไวต่อความยุติธรรมแล้วความเท่าเทียม ถ้าผู้ตามคิดว่าผู้นำได้ลงทุนในการแก้ไขปัญหาก็จะตอบสนองกลับมาในแบบที่คล้ายคลึงกัน

ถ้าผู้นำแสดงให้เห็นว่าตนมีความหวังใจอย่างแท้จริง และมีความรับผิดชอบต่องาน และผู้นำก็มีความยินดีที่จะลงทุน ความคิด ร่างกาย และแรงใจไปกับงาน ผู้อื่นก็จะรู้สึกเช่นนั้นเช่นกัน ดังนั้นต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่องานก่อน และดูว่าผู้อื่นจะตอบสนองกลับมาอย่างไร

3) เข้าใจตนเองและผู้อื่น (Understand Self and Others) (Gladis, 2011: 79 - 82)

แนวคิดเรื่องการรู้จักตนและความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นเป็นสิ่งที่พูดและเข้าใจง่ายในแง่ของแนวคิดและสติปัญญา แต่ว่าเป็นสิ่งที่ไม่ง่ายในการทำ

การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) และการกำกับตนเอง (Self-regulation) หมายถึงความสามารถในการมองเห็นตนเองในฐานะคนที่คนอื่นเห็น หลายคนเห็นแค่สิ่งที่ตนเองอยากเห็น ดังนั้นตัวเราจึงมองไม่ค่อยเห็นแง่มุมที่ไม่ค่อยน่าดึงดูดใจของตน ตัวเราจะเพิกเฉยหรือตีความใหม่เพื่อให้พอใจในตนเอง ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่มีความกังวลใจ ผู้ที่มักตรวจสอบสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ และพยายามที่จะควบคุมตัวแปรทั้งหมด อาจอ้างว่าตนเองเพียงแค่มีความระมัดระวัง แต่สำหรับพนักงานและเพื่อนร่วมงาน การตรวจสอบอยู่ตลอดเวลา นั้น เป็นการบริหารแบบขี้บ่น ควบคุม และแสดงถึงความไม่เชื่อใจ

วิธีที่จะเห็นภาพที่ชัดเจนมากขึ้นว่าผู้อื่นมองผู้นำเช่นไร สามารถทำได้โดยง่ายโดยการทำการประเมินจาก หัวหน้า เพื่อนร่วมงานขึ้นเดียวกัน และการรายงานโดยตรง สำหรับผู้บริหารอาวุโสให้ใช้บุคคลอิสระภายนอกในการรวมข้อมูลเหล่านี้ บางครั้งฝ่ายทรัพยากรบุคคลภายในบริษัทนั้น ไม่ค่อยน่า

เชื่อใจในเรื่องของการรวบรวมข้อมูลที่ไม่ลำเอียง โดยเฉพาะในการรายงานข้อมูลในเชิงลบให้ผู้บริหารที่มีอำนาจโดยตรงต่อตน การที่ไม่อยากรายงานข่าวร้ายสามารถเป็นอุปสรรคต่อการบอกความเป็นจริง เรียกว่า โรค CEO หรือคือการที่ไม่มีใครอยากให้อข้อมูลที่ยากแต่เป็นความจริงแก่ผู้นำ เพราะกลัวว่าจะไม่เป็นที่ชื่นชอบ การขาดข้อมูลที่สำคัญและซื่อสัตย์มักทำให้เกิดเป็นความยากลำบากที่มากยิ่งขึ้นสำหรับ CEO และบริษัท

อีกวิธีหนึ่งในการนำมาซึ่งประสิทธิภาพในฐานะผู้นำ คือการนับว่ามีคนออกจากองค์กรของผู้นำนั้นเท่าไรในแต่ละปีหนึ่ง อัตราการออกจากการงานที่มาก อาจหมายความว่า การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) และการกำกับตนเอง (Self-regulation) ของผู้นำมีประสิทธิภาพต่ำ การรับรู้ตนเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับผู้นำ

นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และสามารถจัดการกับทีมต่างๆได้ นั่นหมายถึงการเข้าใจว่าคนแต่ละคนมีความแตกต่างกันอย่างไร ผู้นำอาจสามารถเข้าใจข้อแตกต่างระหว่างผู้อื่น และจึงสามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นที่เขาंना ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้นำรู้จักคนที่เก่งเรื่องการเก็บข้อมูลแต่ไม่ค่อยเก่งเรื่องการวิเคราะห์แนวโน้มเชิงกลยุทธ์ ผู้นำอาจจับคู่คนนั้นกับคนอื่นที่เป็นนักวางแผนเชิงกลยุทธ์

นอกจากมีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่นแล้ว ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถจัดการความสัมพันธ์ของพวกเขากับผู้อื่นได้ ไม่ว่าจะเป็น ผู้รายงานโดยตรง ผู้ร่วมงาน และหัวหน้า ความล้มเหลวในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสามกลุ่มดังกล่าว อาจหมายถึงความไม่มีประสิทธิภาพหรืออาจหมายถึงความล้มเหลวสำหรับผู้บริหาร

4) ให้ความสำคัญกับการเมืองอย่างจริงจัง (Take Politics Seriously) (Gladis, 2011: 83 - 87)

ผู้นำต้องสามารถนำการเปลี่ยนแปลงได้ โดยต้องรู้ว่าเมื่อไรที่จะต้องปล่อยแรงกดดันเพื่อป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้น ทุกคนไม่ได้กลัวการเปลี่ยนแปลง แต่เป็นเรื่องของการสูญเสียสิ่งทีพวกเขาให้ความสำคัญ

การเปลี่ยนแปลงแบบปรับตัวนั้นเป็นการปฏิรูป และนำหวาดหวั่น เพราะว่าไม่ใช่สิ่งที่ง่ายเมื่อต้องเผชิญหน้ากับผู้นำที่นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิรูป (ทำให้ผู้คนเปลี่ยนวิธีที่พวกเขาทำสิ่งต่างๆ) ผู้ตามจะประสพกับความไม่สมดุลอย่างรุนแรง ดังนั้นผู้ตามจะพยายามที่จะทำให้สถานการณ์ของตนกลับมาสมดุลอีกครั้งโดยการ โจมตี การล่อลวงโดยใช้ปัญญา เบี่ยงเบน และทำให้การเปลี่ยนแปลงของผู้นำนั้น ไม่มีความสำคัญ

การต่อต้านที่จะเปลี่ยน ทำให้ผู้นำต้องมีมุมมองในสถานการณ์นั้นใหม่ โดยผู้นำทดลองด้วยการเปลี่ยนแปลงในระดับที่น้อยก่อน เพื่อที่จะสังเกตปฏิกิริยาจริงต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น เทคนิคใน

การเปลี่ยนแปลงเริ่มจากกลวิธีไปยังภาพที่กว้างมากขึ้น ทำให้ผู้นำมีโอกาสในการเห็นภาพในมุมมองที่กว้างมากขึ้นและวัตถุประสงค์ของกลุ่มในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำจำเป็นที่จะต้องถอยหลังกลับเพื่อสังเกตการณ์อย่างเป็นกลางถึงผลกระทบ และปรับความดันขึ้นหรือลง ผู้นำจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบของภาวะผู้นำแบบ “โค้งงอแต่ไม่แตกหัก”

ข้อเสนอแนะในการเอาตัวรอดสำหรับผู้นำที่คล่องแคล่ว ที่มาจากมุมมองซึ่งนำเสนอ ได้แก่

1. สำรวจข้อด้อยของตนเอง (Investigate Your Own Flaws) ผู้นำทุกคนมีข้อด้อย ทำผิดพลาด และอ่านสถานการณ์ผิด ทำให้ต้องรับผิดชอบในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของปัญหา ระบุจุดอ่อนของตน และจัดการกับจุดอ่อนเหล่านั้น

2. ให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชาของตน (Pay Close Attention to Your Superiors) ผู้บังคับบัญชามักสะท้อนให้เห็นถึงความร้อนแรงภายในองค์กร ถ้าผู้บังคับบัญชาเอ็นชากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นสัญญาณที่ชัดเจนว่าแนวทางของผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดความไม่สมดุล (สิ่งรบกวนในระบบ) ที่ทำให้ระบบต่อต้าน สิ่งรบกวนนั้นถูกปรับให้สูงเกินไป และต้องถูกปรับให้ลดลงกลับมา ก่อนที่ผู้บังคับบัญชาจะเพิกเฉยต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสิ้นเชิง

3. เก็บผู้สนับสนุนไว้ใกล้ และเก็บผู้คัดค้านไว้ให้ใกล้ยิ่งกว่า (Keep Supporters Close and Opposition Even Closer) ผู้นำจำเป็นต้องให้ความสนใจกับผู้วิจารณ์ตนเอง เพื่อให้ตนไม่สูญเสียมุมมองว่าอะไรที่สามารถเป็นสิ่งที่ผู้นำสามารถแก้ไขได้

4. อย่าเป็นผู้ลงมือทำแต่เพียงผู้เดียว (Don't be a Solo Act) ผู้นำไม่ได้เก่ง หรือมีพลังอำนาจเพียงพอในการเปลี่ยนแปลงได้เพียงผู้เดียว จำเป็นต้องมีผู้อื่น หรือพันธมิตร เพื่อทำให้สิ่งต่าง ๆ สำเร็จไปได้ด้วยดี

5. สร้างโมเดลพฤติกรรมที่ต้องการจากผู้อื่น (Model the Behavior You Want from Others) ผู้นำต้องทำในสิ่งที่อยาก让别人ทำ ในฐานะผู้นำไม่สามารถบอกผู้อื่นให้เปลี่ยนแปลงได้ หากตนเองไม่คิดที่จะเปลี่ยนแปลง

6. ยอมรับความเสียหาย (Accept Casualties) พนักงานบางคนไม่มีทางที่จะผ่านกระบวนการปฏิรูปได้ และกลายเป็นปัญหาต่อทีม จำเป็นที่จะต้องถูกแทนที่ ยิ่งเร็ว ยิ่งดี

7. ควบคุมอุณหภูมิ (Control the Temperature) เพิ่มความดันเมื่อพนักงานเริ่มรู้สึกพึงพอใจ แต่ลดความดันลงเมื่อพนักงานเริ่มแสดงสัญญาณของการอ่อนล้าอย่างรุนแรง กล่าวคือ การกระตือรือร้น การตอบสนองทางอารมณ์ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้แย่งลง

5) เข้าร่วมในการพูดคุยที่ยากลำบาก (Engage in Tough Talks) (Gladis, 2011: 87-90) โดยทั่วไปการสร้างบทสนทนาที่จริงจังจะเกิดขึ้นเมื่ออยู่คนเดียว และมักไม่เกิดบทสนทนาเหล่านี้ขึ้นต่อหน้าบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบทสนทนานั้น ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องคุยด้วยหากหวังที่จะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

และเมื่อบอกความจริง มักออกมาในรูปแบบที่ป้องกันตัวเอง การเผชิญหน้า และเหมือนกับเป็นการท้าทายหรือการข่มขู่มากกว่าความกังวล

6) น้อมรับความแน่นอนของการเปลี่ยนแปลง (Embrace the Certainty of Change) (Gladis, 2011: 91 - 93)

6.1) วิธีที่คนปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับตน (How People Perform Correlates to How Situations Occur to Them) ถ้าประสบการณ์ส่วนตัวของตนเองกับบุคคลอื่น หรือการรับรู้ของตนต่อบุคคลอื่น บ่งบอกว่าบุคคลนั้นซื่อสัตย์และยุติธรรม บุคคลนั้นจะถูกปฏิบัติอย่างซื่อสัตย์และยุติธรรม (กฎพื้นฐานของการตอบสนองต่อกัน)

6.2) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ปรากฏในการใช้ภาษา (How a Situation Occurs Arises in Language) การส่งเสียงอะอะไววายวายนี้ (Racket) มี 4 แง่มุม ได้แก่

6.2.1) คำบ่น (Complaint) นี่เป็นจุดเริ่มต้นของการส่งเสียงอะอะไววายวาย

6.2.2) รูปแบบพฤติกรรม (A Pattern of Behavior) การหลีกเลี่ยง หงุดหงิด และไม่ประนีประนอม สิ่งที่แสดงออกมาโดยไม่ใช้คำพูดนั้นมักจะรุนแรงกว่าสิ่งที่พูดออกไปจริงๆ

6.2.3) ผลลัพธ์ (The Pay Off) จะเริ่มรู้สึกเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนคิด การแปลความการกระทำต่าง ๆ แม้กระทั่งเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ เป็นการดูถูกไปเสียหมด

6.2.4) ค่าเสียหาย (The Cost) ค่าเสียหายนั้นมากมาย การส่งเสียงดังสามารถทำลายความสุข และความพึงพอใจที่ควรจะได้รับจากการทำงานของตนได้ดี

6.3) การใช้ภาษาที่อิงอนาคต จะแปรเปลี่ยนรูปแบบของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับคน (Future-based Language Transforms How Situations Occur to People) การปล่อยให้ภาษาเชิงลบและไม่สร้างสรรค์เล่นอยู่ในหัว หมายความว่าอนาคตของตนและคนที่ตนคิดนั้นได้ถูกกำหนดไว้แล้ว

7) สร้างวัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ (Create a Healthy Culture) (Gladis, 2011: 94 - 96)

วัฒนธรรมเป็นพลังอันแข็งแกร่ง และมองไม่เห็นของ แง่คิด ความเชื่อ คุณค่า แนวปฏิบัติ และรูปแบบของกลุ่มสังคม บริษัท หรือองค์กร โดยเฉพาะที่ถูกส่งผ่านทางสังคม โดยสิ่งเหล่านี้ได้ถูกส่งผ่านมายังสมาชิกใหม่เพื่อทำให้องค์กรนั้นคงอยู่ต่อไป วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นแต่ที่สำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร

วัฒนธรรมที่ดีคือวัฒนธรรมที่ส่งต่อความรู้จากภายในสู่ภายนอกองค์กร โดยวัฒนธรรมขององค์กรสามารถสังเกตได้จากแนวคิด ความเชื่อ คุณค่า ค่านิยม การปฏิบัติ และรูปแบบที่ทำได้ตั้งใจของผู้คนที่อยู่ในกลุ่ม

ผู้นำคือผู้สร้างวัฒนธรรม เพราะผู้นำมีอำนาจรับผิดชอบ ทุกคำที่ผู้นำพูดและทุกอารมณ์ถูกขยาย เพราะผู้นำมีอำนาจรับผิดชอบนั่นเอง ดังนั้นเมื่อความกังวลหรือความทุกข์ถูกส่งผ่านมายังห่วงโซ่คำสั่ง จะสามารถทำให้บรรเทาลง หรือเน้นหนักขึ้นได้ ไม่ว่าจะด้วยความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ ขึ้นอยู่กับว่าผู้นำมีการรับรู้ตนมากน้อยเพียงใด การเข้าใจในการปฏิบัติกับข้อมูลที่สำคัญที่ไหลผ่านห่วงโซ่คำสั่ง เป็นเหมือนศิลปะและทักษะของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ผู้นำที่มีประสบการณ์น้อยจะทำแค่เพียงส่งผ่านมันไป หรือเพิ่มความร้อนแรง หรือลดความร้อนแรงลงในเวลาที่ผิดจังหวะ ทำให้เหล่าผู้ตามเกิดความปั่นป่วน

ผู้นำที่ยิ่งใหญ่สร้างบรรยากาศที่ เปิดกว้าง แจ่มใส อยู่ในสถานะที่ดี ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำให้องค์กรสามารถปรับตัว เปลี่ยนแปลง และอยู่รอดได้ ผู้นำที่ไม่ดีทำในสิ่งตรงข้าม ด้วยการสร้างบรรยากาศที่น่าอึดอัด มีความไม่เชื่อใจ ความกลัว ความกังวล และการตอบโต้ในเชิงลบ

เมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมที่ดี องค์กรจะประสบความสำเร็จ เจริญงอกงาม บุคคลากรอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน มีส่วนร่วมมากขึ้น และมีความสุขมากขึ้น

8) ใช้แนวทางแบบโค้ชในภาวะผู้นำ (Employ the Coach-approach to Leadership) (Gladis, 2011: 96 - 100)

การโค้ชให้แก้ปัญหของตนเอง ไม่ใช่บอกทำให้พวกเขาทำเช่นไร ซึ่งเป็นข้อแตกต่างระหว่างการให้คำปรึกษาและการโค้ช

ความแตกต่างที่มักถูกเข้าใจผิดระหว่างการให้คำปรึกษาและการโค้ชผู้บริหารคือ ผู้ให้คำปรึกษามีคำตอบที่ถูกต้องทั้งหมด ในขณะที่โค้ชมีคำถามที่ถูกต้องทั้งหมด

9) จำ: YCDBSOYA (Remember: YCDBSOYA) (Gladis, 2011: 100 - 103)

YCDBSOYA (You Can't Do Business Sitting On Your Ass) หมายถึง “คุณไม่สามารถทำธุรกิจได้โดยการนั่งอยู่เฉย” ถ้าหากนั่งเฉยอยู่ในออฟฟิศและคาดหวังว่าจะได้รับผลตอบแทนระดับล่าง ข้อมูลที่มีประโยชน์ หรือ ข้อเสนอแนะที่ตรงต่อเวลา นั้นเป็นการคาดหวังที่เกินจริง

10) สร้างสมดุลระหว่าง ความสามารถ และความคล่องแคล่ว (Balance Ability and Agility) (Gladis, 2011: 103 - 109)

ผู้นำที่มีทั้งความสามารถและความคล่องแคล่วจะไม่เพียงแต่สามารถอยู่รอดได้แต่จะเจริญรุ่งเรืองทั้งในช่วงเวลาที่มีความแน่นอน และไม่แน่นอน

ผู้นำที่คล่องแคล่วสามารถคงรักษาสมดุลที่ละเอียดอ่อนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ความร้อนที่น้อยเกินไปจะทำให้คนอื่นเบื่อและเอื่อยเฉื่อย และเสียความสามารถในการแข่งขันของพวกเขาเอง ส่วนความร้อนที่มากเกินไปจะทำให้คนโดนแผดเผา และโกรธเกรี้ยว และหากสถานะการถูกเผาคงอยู่เมื่อเวลาผ่านไป พนักงานที่ดีก็จะลาออก (เพราะมีตัวเลือก) และพนักงานที่ประสิทธิภาพแยกว่าก็จะคงอยู่

ในการที่จะรักษาสมดุลที่สำคัญระหว่างความกดดันที่น้อยเกินไป และมากเกินไปนี้ ผู้นำต้องมีทั้งความสามารถและความคล่องแคล่ว

ความสามารถของภาวะผู้นำ (Leadership Ability) ผู้นำไม่สามารถประสบความสำเร็จได้โดยขาดความชำนาญในด้านการปฏิบัติต่าง ๆ ความชำนาญเหล่านั้นจะเกิดขึ้นได้ก็หลังจากที่ได้มีการฝึกฝนอย่างหนัก เพื่อให้ชัดเจนมากขึ้น

ผู้นำใช้เวลาส่วนใหญ่ในการใช้ภาวะผู้นำในที่ทำงาน ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ แต่ใช้เวลาเพียงน้อยนิดในการเรียนรู้ หรือฝึกฝนทักษะที่มีความสำคัญนี้ ข้อสังเกตนี้แสดงให้เห็นถึงสูตรหายนะของภาวะผู้นำ

ผู้นำต้องฝึกฝนการนำผู้อื่นให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ก่อน ระหว่าง หรือหลังจากที่ถูกมอบหมายตำแหน่งหน้าที่ภาวะผู้นำ ก่อนที่จำเป็นต้องนำผู้อื่น

1. มองหาผู้สอนภายในองค์กร (Find an Internal Mentor) ผู้ที่ยินดีที่จะแสดงให้เห็นว่าบริษัททำงานอย่างไร ผู้สอนสามารถช่วยให้เข้าใจการเมืองที่ละเอียดอ่อนขององค์กร และองค์กรทุกแห่งมีการเมืองอยู่ภายใน หากไม่เข้าใจและรับมือกับการเมือง จะถูกการเมืองเล่นงาน

2. สังเกตผู้นำที่ดีที่สุดเท่าที่หาได้ (Observe the Best Leaders You Can Find) สังเกตผู้นำที่ดีที่สุดเท่าที่หาได้ในบริษัท และจดว่าพวกเขารับมือสถานการณ์อย่างไร โดยเฉพาะกรณีที่ยากสามารถทำได้ทั้งในเชิงรุก หรือเชิงรับ ในเชิงรุกสามารถเลือก 1-2 ผู้นำที่เก่ง และขอคำแนะนำเป็นระยะ โดยเฉพาะในช่วงปีแรกของการเป็นผู้นำ ไม่ค่อยมีใครที่จะปฏิเสธเมื่อถูกขอคำแนะนำ

3. อาสาในองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรและทำหน้าที่เป็นผู้นำ (Volunteer in Nonprofit Organizations and Take on Leadership Roles) องค์กรเหล่านั้นเป็นที่ที่ดีในการฝึกฝนภาวะผู้นำ เป็นการยากที่จะมีผู้จ้างงานหากไม่มีประสบการณ์ ซึ่งประสบการณ์นั้นหาได้จาก องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

ปัญหาเรื่องความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำมาจากการขาดประสบการณ์ ผู้นำคนใหม่มักใช้วิธีการเดียวคือการสั่งการและควบคุมในการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้นำใช้สืบทอดกันมา ซึ่งผู้นำที่ขาดประสบการณ์ใช้อำนาจ และกดดันในสิ่งที่ผิดเช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นปัจเจกบุคคล และความคิดอิสระของบุคคล ความกดดันนี้ต่อผู้อื่น มักเกิดเป็นการที่ผู้คนเหล่านั้นผลักลับมากับผู้นำเท่าที่เขาทำได้ (ทางตรงหรือทางอ้อม) ถ้าผู้นำยังคงเข้มงวด และมีความคิดแบบเดียวท่ามกลาง ผลสะท้อนกลับ ที่ชัดเจนของสิ่งที่ตรงกันข้ามกับผลที่ตนคิดว่าดี จะทำให้เทคนิคแบบสั่งการและควบคุมทำลายผู้นำอย่างรวดเร็ว

ความคล่องแคล่ว (Agility) เช่น การเปลี่ยนแปลงได้โดยง่ายของภาวะผู้นำ และความสามารถในการปรับตัว ทำให้ผู้นำสามารถใช้รูปแบบการสั่งการและควบคุม (Command – and Control) เมื่อจำเป็น และในเวลาเดียวกันก็เป็นผู้ฟังที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น “การนำในช่วงเวลาหนึ่ง ”

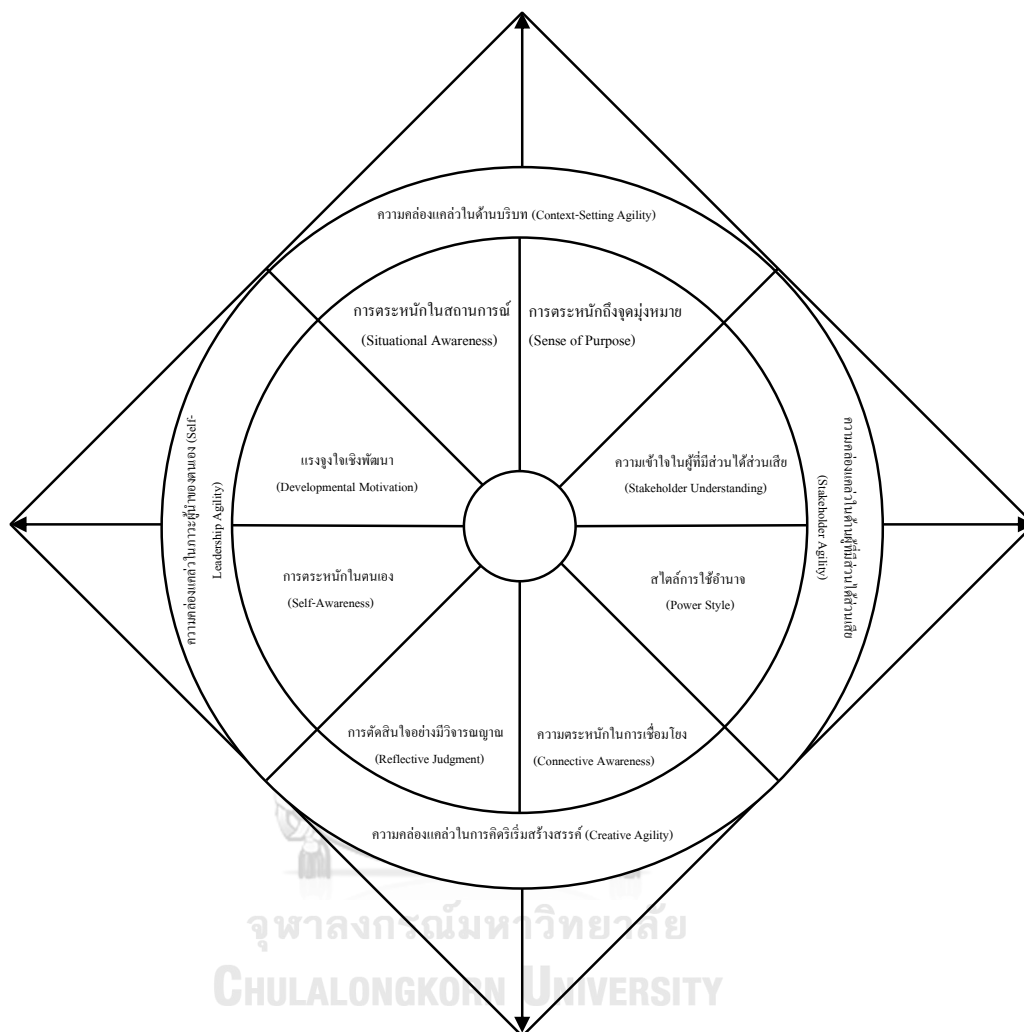
กลายเป็นทักษะที่ผู้นำคนใหม่ต้องพัฒนา ชีวิตโดยทั่วไปและโดยเฉพาะการทำงาน มีกลไกที่ซับซ้อนเกินกว่าที่จะแก้ไขได้ด้วยแนวทางเดียว ยกเว้นแนวทางนั้นจะรวมถึง ความคล่องแคล่ว (Agile) และการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในเวลาและสถานการณ์นั้น ดังนั้นผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย และสามารถนำผู้อื่นได้ในเวลานั้น จะสามารถปรับตัวต่อสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำเพียงหนึ่งเดียวที่ตอบโจทย์ได้ทุกอย่าง ไม่ได้เหมาะกับทุกสถานการณ์

อาจกล่าวได้ว่า แนวทางการพัฒนาความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ ของ Gladis (2011: 75 - 109) (Block of Leadership Agility) ประกอบไปด้วย

1. สร้างความเชื่อใจ (Establish Trust)
2. นำโดยตัวอย่าง (Lead by Example)
3. เข้าใจตนเองและผู้อื่น (Understand Self and Others)
4. ให้ความสนใจกับการเมืองอย่างจริงจัง (Take Politics Seriously)
5. เข้าร่วมในการพูดคุยที่ยากลำบาก (Engage in Tough Talks)
6. น้อมรับความแน่นอนของการเปลี่ยนแปลง (Embrace the Certainty of Change)
7. สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแรง (Create a Healthy Culture)
8. ใช้แนวทางแบบโค้ชในภาวะผู้นำ (Employ the Coach-approach to Leadership)
9. YCDBSOYA
10. สร้างสมดุลระหว่าง ความสามารถ และความคล่องแคล่ว (Balance Ability and Agility)

ซึ่งจะเน้นไปที่การบริหารบุคคลภายในองค์กรแต่ไม่ได้กล่าวถึงการเป็นผู้นำตนเองของผู้นำซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญมาก เพราะทุกคนย่อมมีทั้งข้อดีและข้อด้อย โดยเฉพาะผู้นำที่จะต้องนำผู้อื่นจำเป็นอย่างมากที่จะต้องรู้จัก ยอมรับตนเองตามจริง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตน และนำองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2 เข็มทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass)
(Joiner and Josephs, 2007)



แผนภาพที่ 2.1 เข็มทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass)

(Joiner and Josephs, 2007: 39)

จากแผนภาพที่ 2.1 เข็มทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass) ของ Joiner และ Josephs (2007: 32 - 39) อธิบายวิธีในการมองให้เห็นภาพของขีดความสามารถทั้ง 4 ประการซึ่งประกอบด้วย ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) และความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)

แต่ละ Quadrant เป็นสัญลักษณ์แทน หนึ่งในสี่ขีดความสามารถโดยวงกลมนอกแทนภารกิจของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับแต่ละขีดความสามารถ วงกลมกลางแทนขีดความสามารถที่ทำให้แต่ละขีดความสามารถนั้นเป็นไปได้

ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบไปด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อมของตนเอง การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การตัดสินใจว่าความคิดริเริ่มใดที่ควรลงมือทำ การวางขอบข่ายความคิดริเริ่มแต่ละประการ และการระบุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

ความคล่องแคล่วนั้นขึ้นอยู่กับการพัฒนาขีดความสามารถในด้านการตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)

การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) หมายถึง คุณภาพของความสนใจของผู้นำต่อบริบทที่ใหญ่กว่าที่อยู่รอบตัว ความสามารถนี้จะมอบสิ่งที่เปรียบเสมือนเลนส์ซูมภาพ กล่าวคือ ผู้นำสามารถถอยหลังออกมาจากเรื่องหนึ่งๆ และมองมันในบริบทที่ใหญ่กว่า และสามารถซูมเข้าเพื่อดูรายละเอียดของประเด็นนั้นๆ ได้ โดยยังคงตระหนักถึงมุมมองที่กว้างกว่าที่ได้เห็น เมื่อผู้นำพัฒนาการรับรู้สถานการณ์ของตนต่อไป จะเข้าใจมากขึ้นถึงผลกระทบของการลงมือทำของตนเองในบริบททางสังคมที่ใหญ่กว่า และผลกระทบที่มีต่อสังคม

เมื่อการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) ของผู้นำพัฒนาขึ้น ความคิดริเริ่มของภาวะผู้นำของตนจะตอบสนองต่อความต้องการของผู้อื่นอย่างแท้จริงนั้น จะยิ่งมากขึ้น ผู้นำจะพบว่าความคิดริเริ่มเหล่านี้เป็นแรงกระตุ้นอย่างดี แม้ผลลัพธ์สุดท้ายจะเห็นได้ในอนาคตระยะยาว เมื่อการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) ของตนนั้นพัฒนาไปเรื่อย ๆ ผู้นำจะพบว่าตนเองสามารถขยับไปข้างหน้า หรือข้ามหลังระหว่างกรอบเวลาที่แตกต่างกันได้ง่ายยิ่งขึ้นด้วย

ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ช่วยให้ผู้นำสามารถพิจารณาสภาพแวดล้อม คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญล่วงหน้า ตัดสินใจว่าจะดำเนินการในโครงการใด กำหนดขอบเขตของโครงการ และระบุผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำที่มีความคล่องแคล่วสูงจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ในขณะเดียวกัน เมื่ออยู่ในสถานการณ์จำเป็น ก็สามารถ “ปรับลดบทบาท” ในระดับของการกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์และยุทธวิธี (Joiner, 2009: 29)

ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบไปด้วย การระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของความคิดริเริ่มของผู้นำ การเข้าใจว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร การประเมินความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของผู้นำและของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและหาวิธีที่จะเพิ่มความสอดคล้องนั้น ๆ

ระดับความคล่องแคล่วของผู้นำในการทำงานเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับการพัฒนาขีดความสามารถ 2 ประการนั่นคือ ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style)

ระดับความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) ของผู้นำจะเป็น ตัวระบุว่าผู้นำจะสามารถเข้าใจมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มของตน มาก น้อยเพียงใด โดยเฉพาะเมื่อมุมมองหรือวัตถุประสงค์ของบุคคลเหล่านั้นแตกต่างจากของตน

สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ของผู้นำถูกกำหนดส่วนหนึ่งโดยสมมติฐานของผู้นำ เกี่ยวกับพลังอำนาจและอำนาจหน้าที่ โดยแสดงออกมาในวิธีที่ผู้นำมักตอบสนองเมื่อมุมมองของตน หรือความสนใจของตนขัดกับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผู้นำส่วนใหญ่มีสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ดังนี้

1) ใช้พลังอำนาจในเชิงรุก (Assertive Power) เป็นรูปแบบของการสนับสนุนมุมมองและ ความสนใจของผู้นำเอง

2) ใช้พลังอำนาจเชิงรับ (Receptive Power) ซึ่งในระยะเริ่มแรกอาจขัดแย้งกับความหมาย ของมันเอง แต่ว่าพลังอำนาจนี้เป็นรูปแบบของพลังอำนาจที่ละเอียดละอ่อนกว่า โดยขึ้นอยู่กับความ ตั้งใจในการเข้าใจ และพิจารณามุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้อื่นอย่างจริงจัง

ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ช่วยให้ผู้นำรู้ว่าผู้ใดคือผู้ มีส่วนเกี่ยวข้องรายสำคัญของแต่ละโครงการ มีความเข้าใจมุมมองและลำดับความสำคัญของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง และรู้ว่าจุดใดที่จำเป็นต้องมีการทำงานประสานกัน และสร้างความร่วมมือให้แข็งแกร่ง ยิ่งขึ้น ผู้นำที่มีความคล่องแคล่วสูงจะมีความเฉียบขาด แต่มีความเข้าใจและพอใจในสิ่งที่ผู้อื่นแตกต่าง จากตนเอง ผู้นำจะขอข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคนสำคัญ ไม่ใช่เพื่อให้ได้การสนับสนุน แต่เพราะผู้นำ รู้สึกได้ว่า การพูดคุยอย่างจริงจังนั้นจะช่วยเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการตัดสินใจดำเนิน โครงการต่าง ๆ (Joiner, 2009: 29)

ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ความคิดริเริ่มของภาวะ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นให้กลายเป็นผลลัพธ์ที่ พึงประสงค์ ปัญหาที่ผู้นำประสบในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นสิ่งที่ นักวิทยาศาสตร์การรับรู้เรียกว่า โครงสร้างที่ไม่ดี (Ill-structured) ซึ่งหมายความว่าปัญหานี้ซับซ้อน และมีลักษณะที่แปลกหลายประการ โครงสร้างที่ไม่ดี (Ill-structured) นี้ ไม่ได้เป็นสิ่งที่นิยามไว้ ผู้นำจะต้องนิยามมันด้วยตนเอง โดยปัญหานี้ไม่ได้มีเพียง 1 คำตอบที่ถูกต้อง แต่มีแนวทางออกที่ เป็นไปได้หลายประการ เมื่อผู้นำต้องการแต่ยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลทั้งหมดที่จำเป็นในการ แก้ปัญหา ปัญหาต่าง ๆ จะยังมีโครงสร้างที่แย่มากขึ้น เมื่อปัญหาข้ามกรอบของกฎเกณฑ์ องค์กร หรือ วัฒนธรรม และเมื่อปัญหาจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขร่วมกับปัญหาอื่น ๆ

โครงสร้างที่ไม่ดี (Ill-structured) สามารถแก้ไขได้ดีที่สุดโดยใช้ขีดความสามารถที่เราเรียกว่า ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาที่ใช้ทั้งความคิดเชิงวิเคราะห์และแปลกใหม่ ในการสร้างการตอบสนองที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจง โดยนำไปใช้เพื่อให้ผู้นำ ระบุหรือวิเคราะห์หาประเด็นหลัก สร้างและพัฒนาตัวเลือกที่เป็นไปได้ ตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาคือดีที่สุด

โดยขึ้นอยู่กับขีดความสามารถเฉพาะตัว 2 ประการ นั่นคือ ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)

เมื่อผู้นำวิเคราะห์และแก้ปัญหา ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำมีความคิดและประสบการณ์ที่หลากหลาย เปรียบเทียบสิ่งเหล่านั้น และสร้างความเชื่อมโยงที่มีความหมายระหว่างกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำสามารถก้าวถอยหลังออกมาจากปัญหาที่เผชิญ เพื่อที่จะสามารถเข้าใจได้ว่าปัญหามีความสัมพันธ์กันอย่างไร จัดลำดับความสำคัญของปัญหา หรือสามารถมองเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างจากปัญหาที่ตนเผชิญในอดีตอย่างไร การรับรู้ที่มีความเชื่อมโยงยังทำให้ผู้นำสามารถค้นพบว่าสิ่งที่ดูแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงมีอะไรที่เหมือนกัน ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของความคิดเชิงสร้างสรรค์

เมื่อผู้นำทำสิ่งริเริ่มของภาวะผู้นำ การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) เป็นกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ อีกทั้งยังรวมเหตุผลที่ผู้นำใช้ในการตัดสินใจผลสรุปเหล่านี้ เมื่อระดับของการตัดสินใจแบบตอบสนองของผู้นำพัฒนาขึ้น ผู้นำจะตระหนักถึงความรู้สึกนึกคิดที่มีอยู่ในการรับรู้ของมนุษย์ทุกคนและกระบวนการตัดสินใจ ผู้นำจะเห็นว่า การตัดสินใจของตนและผู้อื่นนั้นถูกออกแบบโดยปัจจัยที่ไม่มีเหตุผลต่าง ๆ เช่น อารมณ์ การเลี้ยงดูของครอบครัว และพื้นฐานวัฒนธรรม เมื่อการตระหนักรู้เหล่านี้เกิดขึ้นในระดับที่ลึกซึ้งมากขึ้น ผู้นำจะพัฒนาความสามารถในการตั้งคำถาม สมมติฐานต่าง ๆ และพิจารณามุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลาย

ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ช่วยให้ผู้นำเปลี่ยนปัญหาที่ซับซ้อนและเกิดขึ้นต่อเนื่อง และโอกาสที่มีให้เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการ เมื่อผู้นำพัฒนาความคล่องแคล่วมากขึ้นจะเริ่มคุ้นเคยกับสิ่งใหม่และความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุที่ผู้นำเหล่านั้นมีความเข้าใจอย่างมากเกี่ยวกับข้อจำกัดของมุมมองจากคนคนเดียว ผู้นำจึงส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายและการตั้งคำถามต่อสมมติฐานที่มี ความเต็มใจที่จะรับรู้ความขัดแย้งที่เกิดจากมุมมองและเกณฑ์ตัดสินที่ต่างกันทำให้ผู้นำเหล่านั้นมีความสามารถเพิ่มขึ้นในการคิดแนวทางแก้ไขปัญหาคือความท้าทายอย่างได้ผลในทางปฏิบัติ (Joiner, 2009: 29)

ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ภาวะผู้นำของตนเองเป็นกระบวนการที่เป็นวงจร กล่าวคือ ผู้นำตัดสินใจว่าตนอยากเป็นผู้นำแบบไหน ใช้ความคิดริเริ่ม

ของตนเองในทุกวันในการทดลองเพื่อไปให้ถึงจุดมุ่งหมายนั้น มองประสบการณ์ของตนเอง และทำการปรับเปลี่ยนเล็กน้อยตามที่เราเห็นสมควร ระดับของความคล่องแคล่วในการมีส่วนร่วมกับการกระบวนการนี้ ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถเฉพาะบุคคล 2 ประการนั่นคือ การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) และแรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

ระดับการตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ของผู้นำ หมายถึงคุณภาพของความสนใจและการไตร่ตรองที่ผู้นำนำมาใช้ใน ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมของตนเอง ในแง่มุมทั่วไป อีกทั้งยังหมายถึงความแม่นยำและความสมบูรณ์ของความรู้เกี่ยวกับตนเอง ที่รวมถึงการที่ผู้นำเข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนในฐานะผู้นำมากน้อยเพียงใด

แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) ถูกออกแบบโดยปัจจัยหลัก 3 ประการ นั่นคือ แหล่งความมั่นใจในหน้าที่การงานของตน (Primary Source of Professional Self-esteem) ภาวะผู้นำในอุดมคติ (ภาพของผู้นำที่ตนเองอยากจะเป็น) และลักษณะอารมณ์ที่ผู้นำใช้ในการประเมินความคืบหน้าของตน

เมื่อผู้นำรู้สึกว่าคุณภาพผู้นำในอุดมคติของตน หรือ มีความคืบหน้าไปสู่จุดหมายเหล่านั้น ความมั่นใจในตัวเองก็จะเพิ่มมากขึ้น แต่หากผู้นำรู้สึกว่าคุณภาพผู้นำในอุดมคติของตน หรือไม่ได้มีความคืบหน้าที่เพียงพอ ความมั่นใจในตัวเองของผู้นำก็จะลงน้อยลง ในระดับปานกลาง ปฏิกริยาทั้งสองอย่างสามารถมอบแรงกระตุ้นในการขยับไปข้างหน้าเพื่อไปสู่ภาวะผู้นำในอุดมคติ

ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ช่วยให้ผู้นำเร่งพัฒนาตนเองและกำหนดลักษณะของผู้นำที่ตนเองจะเป็น และใช้ความคิดริเริ่มในทุก ๆ วันเพื่อทดสอบเป้าหมาย และสะท้อนผลการเรียนรู้ประสบการณ์เหล่านั้น ผู้นำที่มีความคล่องแคล่วสูงจะต้องเพิ่มความเข้าใจในพฤติกรรม ความรู้สึกและข้อสันนิษฐานที่อยู่นอกเหนือการรับรู้โดยทั่วไปผู้นำจะถูกกระตุ้นส่งเสริมให้ปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ผลลัพธ์คือ ผู้นำจะดำเนินการเชิงรุกในการรับฟังความคิดเห็นตอบกลับและใช้ความเห็นเหล่านั้นให้เป็นประโยชน์ และทดลองแนวคิดและพฤติกรรมใหม่ ๆ (Joiner, 2009: 29)

Joiner (2006: 7) แต่ละขีดความสามารถความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (Leadership Agility) เกี่ยวข้องกับการถอยหลังออกมาจากโฟกัสในปัจจุบันของผู้นำเพื่อที่จะสามารถมีมุมมองที่ดีมากขึ้น และตามมาด้วยการเข้าร่วมอย่างเต็มที่ในสิ่งที่จำเป็นต้องทำต่อไป นั่นคือ

ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility) นั้นเกี่ยวกับการถอยหลังกลับมาและตัดสินความคิดริเริ่มที่ดีที่สุดที่ควรลงมือทำ ในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่กว้างขึ้นของตน

ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ทำให้ผู้นำต้องถอยหลังออกมาจากมุมมองหรือวัตถุประสงค์ของตนเพื่อพิจารณาความต้องการและมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มของตนเอง

ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) เกี่ยวข้องกับการถอยหลังออกมาจากสมมติฐานที่ทำเป็นนิสัย และการพัฒนาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุดต่อปัญหาที่ใหม่และซับซ้อนที่กำลังเผชิญ

ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) เกี่ยวข้องกับการถอยหลังออกมา เพื่อให้ตระหนักรับรู้ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมของตนมากยิ่งขึ้น และทดลองแนวทางใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงจะใช้ความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (Leadership Agility) ทั้งสี่ด้านอย่างผสมผสาน โดยเริ่มต้นด้วยการกำหนดบริบท แต่ขณะเดียวกันก็ควรจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียไปพร้อมกัน ส่วนความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) นั้นเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาเฉพาะด้านและใช้โอกาสที่เกิดจากขั้นตอนการวางแผนและลงมือปฏิบัติในการสร้างประสิทธิผลสูงสุด ผู้นำจำเป็นต้องให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการหาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ และจำเป็นต้องคิดเชิงรุกในการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ประสบมานอกจากนี้ การพัฒนาโครงการใหม่ในบริบทที่กว้างขึ้นจะทำให้ผู้นำได้ใช้ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ในการกำหนดบริบทเพื่อพิจารณาขอบเขตและวัตถุประสงค์ของโครงการ (Joiner, 2006: 6)

จากแนวคิด เข็มทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass) (Joiner and Josephs, 2007) มีความครอบคลุมในส่วนของเนื้อหา กระบวนการ และความสอดคล้องของประเด็นหลักและประเด็นย่อย ทั้งยังเหมาะสมกับคุณสมบัติของประชากรในอนาคต และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580) ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดนี้มาเป็นกรอบวิจัยในเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบด้วย การพัฒนานักเรียนในด้านดังต่อไปนี้

1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)
 - 1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)
 - 1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)
 - 2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)
 - 2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)
 - 3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)

- 3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)
- 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)
 - 4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)
 - 4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)



ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารเพราะการบริหารเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการเพราะการบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการทำกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เริ่มตั้งแต่การ กำหนดนโยบาย การวางแผน การพัฒนาการเรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

หากมองการบริหารงานวิชาการในด้านงานของสถานศึกษา งานบริหารวิชาการ ได้แก่ งานการควบคุมดูแลหลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือ การจัดชั้นเรียนการจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษาการเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลประเมินผล การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของสถานศึกษา เป็นต้น

อาจกล่าวได้ว่างานวิชาการ หมายถึง งานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษาหรือโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยงานย่อยอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น หลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรวิชาสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการประกันคุณภาพ การศึกษาและงานอื่น ๆ ที่ส่งเสริมสนับสนุน งานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จ (จรัญ แก้วเอียน, 2557: 3 - 4)

2.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

สัมมา รชนีธย์ (2560: 99) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ปรับปรุง พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ที่มีการร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน โดยมีการประสานงานของทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน

สมาน อัครภูมิ (2551: 271) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พันธกิจการบริหารด้านวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 30) ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2544: 6) ได้กล่าวถึงความหมายของ การบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544: 2)

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 47) ได้กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการ โดยหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

อาจกล่าวได้ว่าการบริหารวิชาการ หมายถึง งานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน

2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา ส่วนงานด้านการบริหารงานบุคคลด้านการบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้หน่วยงานทางการศึกษา ดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควรจะต้องรับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้าน วิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อม ก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น (จรุณี เก้าเอี้ยน, 2557: 5)

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารตาม

บทบาทหน้าที่ และโครงสร้างการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ทำงานร่วมกับครู กระตุ้นให้คำแนะนำและประสานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมอบหมายความรับผิดชอบไปให้ครูทุกคนที่จะหาแนวทางหรือวิธีการที่จะให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ การดำเนินการหรือการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550: 37)

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544: 1)

งานบริหารวิชาการเป็นงานที่สำคัญยิ่ง เพราะวิชาการช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม ดังนั้นงานวิชาการจึงถือเป็นงานสำคัญอันหนึ่งของการบริหารการศึกษา การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครู จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถและเข้าใจในเรื่องการบริหารการศึกษา เข้าใจจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน และเข้าใจหลักการบริหารวิชาการเป็นอย่างดี (กิติมา ปรีดีติติก, 2532: 47)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ

สัมมา รณินธ์ (2560: 99) เสนอขอบข่ายการบริหารงานวิชาการดังนี้

- 1) การจัดการจัดหลักสูตร และแผนการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรการจัดทำแผนการเรียนรู้ การวางแผนการดำเนินงานวิชาการ
- 2) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำตารางสอนการกำหนดผู้สอน การดำเนินการสอน การจัดกิจกรรมตามหลักสูตร การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร
- 3) การจัดสื่อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำแผนการเกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ ห้องสมุด นวัตกรรม ตลอดจนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน
- 4) การนิเทศและพัฒนารเรียนการสอน ประกอบด้วย การติดตามการดำเนินการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนารเรียนการสอน การพัฒนาครู การประชุมทางวิชาการ
- 5) การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ประกอบด้วย การวัดและประเมินผลการเรียนของนักเรียน การประเมินผลการสอนของครู การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

ภารดี อนันต์นาวิ (2557: 281 – 286) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สพม. อิศวภูมิ (2557: 125) เสนอขอขยายวิชาการ ดังนี้

- 1) การวางแผนงานวิชาการ
- 2) การพัฒนาหลักสูตร
- 3) การจัดการเรียนการสอน
- 4) การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน
- 5) การประเมินผลงานวิชาการ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 30) ได้เสนอขอขยายวิชาการ ดังนี้

การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัด / ประเมินผลและการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านอย่างมาก หลากหลายโครงการ เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และแผนการศึกษาชาติ

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

- 10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

David Shupe (2007: 50 - 51) ได้ระบุแนวคิดต่อไปนี้ให้ ผู้บริหารวิชาการ (Associate Chief Academic Officer) พิจารณาเมื่อช่วยองค์กรเรื่อง การชี้วัด การวิเคราะห์ และการบริหาร ความรู้

1. ให้ความสำคัญกับงานและกิจกรรมที่ผู้เรียนกำลังทำอยู่ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของบทเรียนปกติ หรือกิจกรรมที่ควบคู่กับหลักสูตร สิ่งนี้จะเน้นย้ำงานแบบบูรณาการขององค์กรที่เปี่ยมไปด้วย การศึกษา

2. วิเคราะห์ข้อแตกต่างระหว่างงานหรือกิจกรรมของผู้เรียน และผลลัพธ์ อย่างรอบคอบ เพราะงานหรือกิจกรรมสามารถเป็นข้อพิสูจน์ได้ ข้อแตกต่างนี้เป็นสิ่งสำคัญต่อความชัดเจน ความ สอดคล้อง และความสามารถรอบตัว กิจกรรมหนึ่ง (เช่น การเตรียมแผนธุรกิจในบทเรียน) อาจเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงผลลัพธ์หนึ่ง (การเตรียมแผนธุรกิจเป็นผลลัพธ์ของผู้เรียนที่คาดหวังในหลักสูตร) แต่ส่วน ใหญ่แล้วกิจกรรมหนึ่ง (เช่น การเขียนรายงาน) สามารถประเมินได้อย่างต่อเนื่องว่าเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็น ถึงความเข้าใจอย่างละเอียดถี่ถ้วนของผู้เรียนต่อหัวข้อหนึ่ง ความคิดวิเคราะห์ และความสามารถใน การเขียน

3. ประเมินงานหรือกิจกรรมของผู้เรียนอย่างละเอียดถี่ถ้วนโดยใช้หลักเกณฑ์เชิงคุณภาพที่ เห็นได้ชัด การประเมินผลที่ผ่านมามากกว่า 10 ปี แสดงให้เห็นว่าวิธีที่ดีที่สุดในการแสดงการตัดสินใจ เหล่านั้น คือ ผ่านหลักเกณฑ์เชิงคุณภาพที่มีการนิยามที่ดี เช่น เกณฑ์การให้คะแนน โดยผู้ประเมิน เลือกระดับที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของสิ่งที่เกิดขึ้นได้ชัดเจนที่สุด จากระดับของคุณภาพที่ได้ นิยามไว้ แนวทางนี้เป็นทางสายกลางที่เหมาะสมระหว่างแนวทางการประเมินที่เพิกเฉยการตัดสินใจ ของผู้สอน และแนวทางที่เป็นธรรมเนียมในการ “ให้คะแนน” (โดยผู้ประเมินใช้หลักเกณฑ์ที่บอกเป็น นัยในการให้คะแนน)

4. ตระหนักว่าผลลัพธ์ของการเรียนของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้เรียน และ คุณลักษณะขององค์กร ข้อแตกต่างที่สำคัญนี้มักถูกมองข้ามไป เป็นเรื่องปกติที่จะพิจารณาการ ประเมินผลลัพธ์ว่าเป็นการดูหลักสูตร และสิ่งที่สำคัญเท่ากันคือ การพิจารณาว่าผู้เรียนมีการพัฒนา ความรู้และทักษะอย่างไรในแต่ละวิชา แจ่มุมทั้งสองประการนี้จะมอบข้อมูลที่มีค่าเกี่ยวกับผลลัพธ์

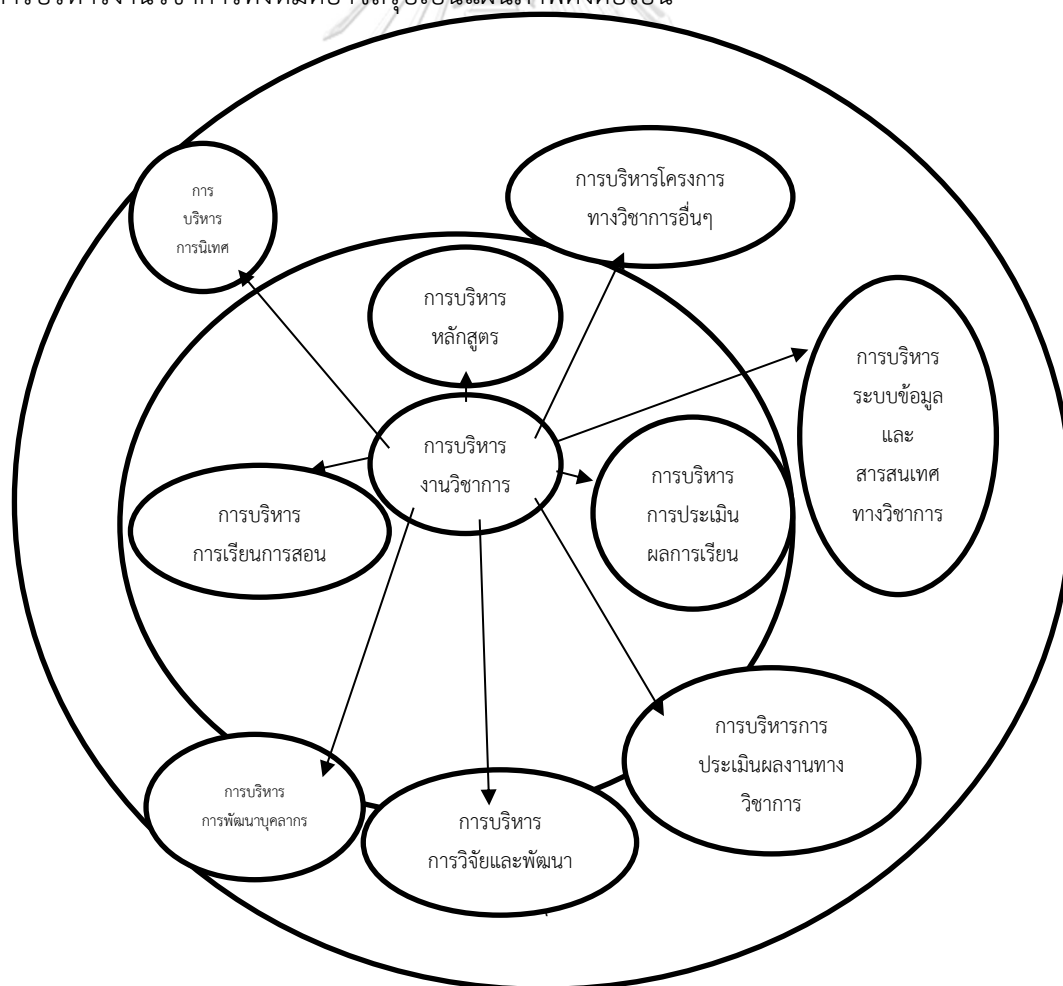
5. สร้างระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือโครงสร้างที่ถักทอองค์ประกอบเหล่านี้เข้าด้วยกันเป็น ขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการหนึ่งเดียวที่เรียบง่าย โดยมีข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบใหม่ที่จำเป็น

ทั้งหมดของข้อมูลที่ผ่านมาในกระบวนการ โครงสร้างนี้เน้นที่ผลลัพธ์ที่คาดหวังและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง โดยมีความแม่นยำเชิงระบบเดียวกัน

กมล ภู่อประเสริฐ (2544: 9 - 18) เสนอขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการทั้งหมดอาจสรุปเป็นแผนภาพดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2.2 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ (กมล ภู่อประเสริฐ, 2544)

จากแผนภาพที่ 2.2 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ (กมล ภูประเสริฐ, 2544) พบว่าการบริหารงานวิชาการที่เป็นงานหลักคือการบริหารหลักสูตร การบริหารการเรียนการสอน และการบริหารการประเมินผลการเรียน ซึ่งอยู่ในวงกลมด้านใน การบริหารงานอื่น ๆ ที่เหลือจัดเป็นการบริหารงานรองที่ช่วยให้งานหลักมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น แต่ละงานมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานในวงกลมด้านนอกจะส่งผลกระทบต่องานในวงกลมด้านใน แผนภาพนี้ ระบุเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ซึ่งต้องคำนึงว่าเป้าหมายสูงสุดของงานอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 3 - 4) เสนอขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษา และความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4 การจัดแบบเรียน โดยปรกติสถานศึกษาในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้นครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.6 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษาผู้จักนำเอา ทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชา และอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียนนักศึกษา เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็น แหล่งวิทยากร ให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ปัญหา การเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อให้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและ วิเคราะห์ผลการเรียน

กิตติมา ปรีดีติลล (2532: 57 - 58) ได้เสนอขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร โครงการศึกษา และประมวลการ สอน
3. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การ จัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู
4. สื่อการสอน
5. การปรับปรุงการเรียนการสอน
6. วัดและประเมิน

2.4 กฎหมายและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ

กฎกระทรวง พ.ศ. 2550 กำหนดหลักเกณฑ์การกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษาในด้านวิชาการดังต่อไปนี้ (กฎกระทรวง, 2550)

- 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร ท้องถิ่น
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ (2552: 9 - 37) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

- 1) การสร้างและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดทำสาระท้องถิ่น
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และงานทะเบียน เทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การพัฒนางานห้องสมุด
- 8) การนิเทศการศึกษา
- 9) งานแนะแนว
- 10) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 11) งานพัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 สาระ
- 12) งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ตารางที่ 2.4 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ

ที่	ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	สัมมนา สปีช (2560)	ภาควิชา อดันต์นาคี (2557)	สมาคม อัครวฤดี (2557)	กระทรวงศึกษาธิการ (2552)	กฎกระทรวง (2550)	รุ่งชัชดาพร เวระชาติ (2550)	กมล ภูประเสริฐ (2544)	ปริยาพร วงศ์อนุโรจน์ (2544)	กิตติมา ปริัติติก (2532)	สังเคราะห์ประเด็นโดยผู้วิจัย
1	การบริหารหลักสูตร							✓			การพัฒนาหลักสูตร
2	การพัฒนาหลักสูตร			✓							
3	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา		✓					✓			
4	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา						✓				
5	การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น					✓					
6	การสร้างและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดทำสาระท้องถิ่น				✓						
7	หลักสูตรและการสอน									✓	
8	การจัดการหลักสูตร และแผนการเรียนรู้	✓									
1	การจัดการเรียนการสอน	✓		✓						✓	การจัดการเรียนการสอน
2	การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา						✓				
3	การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน								✓		
4	การบริหารการเรียนการสอน							✓			
5	การบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน							✓			
6	การปรับปรุงการเรียนการสอน							✓		✓	
7	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓			✓	✓	✓				
8	แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ									✓	
9	การวางแผนงานวิชาการ			✓							
10	การวางแผนงานด้านวิชาการ					✓					
11	การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ								✓		
12	การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการ	✓									
13	การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน						✓				
14	การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ					✓					
15	การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา					✓					
16	การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น					✓	✓				
17	การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น	✓									
18	การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	✓					✓				
19	การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาบันประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา					✓					
20	การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ							✓			
21	การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ							✓			
22	การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ							✓			
23	งานพัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 สาระ				✓						
24	งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				✓						
25	การแนะแนว					✓					
26	การแนะแนวการศึกษา		✓				✓				
27	งานแนะแนว				✓						
28	การพัฒนาแหล่งเรียนรู้		✓		✓		✓				
29	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้						✓				
30	การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา				✓						
31	การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา		✓				✓				
32	การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					✓					
33	สื่อการสอน									✓	
34	การจัดซื้อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน	✓									
35	การพัฒนางานห้องสมุด				✓						
36	การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา					✓					
37	การนิเทศการศึกษา		✓		✓	✓	✓				
38	การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา							✓			
39	การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน	✓		✓							

ตารางที่ 2.4 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ (ต่อ)

ที่	ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	สัมมา สมิทธิ (2560)	ภาวดี อนันต์นารี (2557)	สนาม อัครภูมิ (2557)	กะพรวนศึกษาศึกษา (2552)	กฎกระทรวง (2550)	รุ่งชัชดาพร เวทชะติ (2550)	กมล กุประเสริฐ (2544)	ปริญพาทร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544)	กิตติมา ปริัติติก (2552)	สังเคราะห์ประเด็นโดยผู้วิจัย
1	วัดและประเมิน									✓	การวัด และประเมินผล
2	การวัดและประเมินผล								✓		
3	การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	✓									
4	การวัดผล ประเมินผล และงานทะเบียน เทียบโอนผลการเรียน				✓						
5	การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน		✓				✓				
6	การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน					✓					
7	การบริหารการประเมินผลการเรียน							✓			
8	การประเมินผลงานวิชาการ			✓							
9	การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา							✓			
10	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา		✓		✓		✓				
11	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา					✓					
12	การบริหารการวิจัยและพัฒนา							✓			
13	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา		✓				✓				
14	การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา				✓						
15	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา					✓					

จากตารางที่ 2.4 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ พบว่า สามารถจำแนก การบริหารวิชาการ ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัด และประเมินผล

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วนั้น ผู้วิจัยพบว่าการบริหารวิชาการเป็นการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วโดยตรง ดังนี้ Joiner and Josephs (2007: 196) กล่าวใน Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change ว่า ปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนการเพิ่มความคล่องแคล่วในการปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ที่ดีที่สุดคือหลักสูตรการเรียนรู้อย่างปฏิบัติ ที่เน้นความคล่องแคล่วในการปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ในภาวะผู้นำ โดยเฉพาะ สอดคล้องกับ Posner (2009: 561) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง A Longitudinal Study Examining Changes in Students' Leadership Behavior โดยผลงานวิจัยนี้สนับสนุนว่าหลักสูตรมีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาพฤติกรรมของภาวะผู้นำได้มากกว่าการที่บุคคลเข้าสู่ผู้ใหญ่ตามปกติ โดยอาศัยประสบการณ์ชีวิต เช่นเดียวกับกับแนวคิดของ Eich (2008: 186) ที่กล่าวไว้ใน A Grounded Theory of High-quality Leadership Programs Perspectives from Student Leadership Development Programs in Higher Education ว่า หลักสูตรของภาวะผู้นำนั้นไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียวแต่จะต้องเร่งรัดให้ผู้เรียนสร้างพัฒนาการภาวะผู้นำ แทนที่จะปล่อยให้ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นจากประสบการณ์ชีวิตเท่านั้น

Gladis (2011: 105) ได้กล่าวไว้ใน The Agile Leader: A Playbook for Leaders ว่า ต้องฝึกฝนการนำผู้อื่นให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังจากที่ถูกมอบหมายตำแหน่งหน้าที่ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ Owen (2011: 109) ที่ได้กล่าวไว้ใน Considerations of Student Learning in Leadership ว่า การเรียนรู้และการพัฒนาคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องกัน

Horney Pasmore and O'Shea (2010: 34) กล่าวไว้ใน Leadership Agility: A Business Imperative for a Vuca World ว่า การวัดผล เป็นขั้นตอนหนึ่งของการประสานงานที่ผู้นำที่คล่องแคล่วจะต้องเรียนรู้ สอดคล้องกับ Owen (2011: 199) ที่กล่าวใน Assessment and Evaluation ว่า การวัดผลเป็นกิจกรรมที่รวมความรู้เพื่อให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำ และพัฒนาองค์กร และที่สำคัญที่สุดคือการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเอง

Horney and O'Shea (2015: 21) กล่าวใน Focused, Fast and Flexible Creating Agility Advantage in a Vuca World ไว้ว่า การประเมินคือปัจจัยหนึ่งของโมเดลความคล่องแคล่ว สอดคล้องกับ Dugan (2012: 89) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง Exploring Local to Global Leadership Education Assessment พบว่าการประเมินมีความสำคัญในการพัฒนาและรักษาการศึกษาภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับ Wagner (2011: 104) ที่กล่าวใน Considerations of Student Development in Leadership ว่า การประเมิน เป็นปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารวิชาการที่มุ่งพัฒนาคุณลักษณะต่างๆของนักเรียนใน 3 ขอบข่าย ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 ความหมายของหลักสูตร

ขวลิต ชูกำแพง (2559: 4) กล่าวถึงหลักสูตรว่า หมายถึง มวลประสบการณ์ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนมีทั้งส่วนที่เป็นเอกสารหลักฐาน กระบวนการที่ใช้ในการเรียน การสอน การจัดกิจกรรม สื่อวัสดุต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 3) กล่าวถึงความหมาย ของหลักสูตร ไว้ว่าเป็น มวลประสบการณ์ทั้งหลายซึ่งเป็นแนวทางสำหรับจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่โรงเรียนจัดให้แก่ผู้เรียนเพื่อพัฒนาให้เขามีคุณลักษณะตามที่สังคมคาดหวังไว้

จรุณี แก้วเอี่ยม (2557: 159) กล่าวว่า หลักสูตรเป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ทักษะและเจตคติ ค่านิยม พัฒนานักเรียนในทุกด้าน

สมาน อัครภูมิ (2557: 128) ได้กล่าวถึง ความหมายของ หลักสูตร ดังนี้ หลักสูตรเป็นแผนแม่บทในการจัดการเรียนการสอนที่กำหนดและจัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมี

องค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ จุดหมายและทิศทางของหลักสูตร สารและเนื้อหา แนวการจัดการเรียนรู้ แนวการวัดผลประเมินผล และแนวการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร

พูนสุข อุดม (2556: 7) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง พิมพ์เขียว (Blueprint) สำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียน หรือ แบบแผนการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย กิจกรรม เนื้อหา และประสบการณ์ในทุกสิ่งทุกอย่างที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เกิดการพัฒนาด้านตนเองในทุกด้าน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 40) กล่าวถึงหลักสูตรว่า หมายถึง มวลประสบการณ์ การจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน มุ่งให้นักเรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 25) ได้ให้ความหมายของหลักสูตร 3 ประการ ดังนี้

- 1) หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้
- 2) หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Output) ได้แก่ ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น
- 3) หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

อึ้ง บั้วศรี (2542: 7) ได้กล่าวถึงความหมายของ หลักสูตร โดยหมายถึง แผนซึ่งได้ออกแบบจัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงจุดหมาย การจัดเนื้อหา กิจกรรมและมวลประสบการณ์ ในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ตามจุดหมายที่ได้กำหนดไว้

หลักสูตร หมายถึง เอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้สอน โดยกำหนดความมุ่งหมายของการศึกษา เนื้อหาของความรู้และประสบการณ์ที่จะจัดให้กับผู้เรียน กระบวนการเรียนการสอน และการประเมินผล (กิติมา ปรีดีติลล, 2532: 60)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์เรียนรู้โดยโรงเรียนจัดให้ผู้เรียนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่สังคมคาดหวังไว้ทั้งนี้หลักสูตรที่ดีจะต้องมีการพัฒนาให้เข้ากับบริบทและสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญ

1.2 องค์ประกอบของหลักสูตร

กิติมา ปรีดีติติก (2532: 60) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของหลักสูตรว่า หลักสูตร แต่ละระดับจะประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชาและกิจกรรม กระบวนการเรียนการสอน และการวัดผล ซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละระดับ

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 7) กำหนดองค์ประกอบของหลักสูตรไว้ดังนี้

- 1) จุดมุ่งหมาย/จุดประสงค์
- 2) เนื้อหา/ประสบการณ์
- 3) วิธีการจัดประสบการณ์/วิธีสอน
- 4) การประเมินผล

พูนสุข อุดม (2556: 29) เสนอว่า หลักสูตรควรมีองค์ประกอบหลักอย่างน้อย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) หลักการและจุดมุ่งหมาย โดยหลักการเป็นส่วนที่ระบุถึงปรัชญา แนวความคิด ความเชื่อ อันเป็นปณิธานของ หลักสูตรว่ามีเป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ หรือจุดเน้นหลักว่าเพื่ออะไร ต้องการจะพัฒนาอะไร เป็นข้อความที่ใช้ระบุถึงคุณลักษณะของหลักสูตรในมุมกว้าง ส่วนจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นส่วนที่ระบุถึงเป้าหมายที่มุ่งให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาในด้านใดบ้าง ซึ่งมักเป็นข้อความที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลให้สามารถดำเนินตนเป็นสมาชิกที่ดีและร่วมพัฒนาสังคม

2) โครงสร้างหรือเนื้อหาสาระ จะระบุถึงเนื้อหาสาระและมวลงประสบการณ์ที่ได้คัดเลือกแล้วว่าสามารถสนองหลักการและจุดมุ่งหมาย โดยมีกรอบหรือขอบเขตและลำดับขั้นของการจัดเนื้อหาและประสบการณ์ให้มีลักษณะต่อเนื่อง สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน

3) การดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นส่วนที่กล่าวถึงแนวปฏิบัติ หรือ แนวดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายและโครงสร้างที่กำหนดโดยระบุถึงแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อนำไปเป็นกรอบในการวางแผนการสอนและจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียนและชุมชน

4) การวัด ประเมิน และติดตามผล เป็นส่วนที่ระบุถึงหลักการที่เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน อันเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะสะท้อนให้เห็นว่า ผู้เรียนมีพัฒนาการเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรหรือไม่ ผู้สอนควรปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการสอนอย่างไร และยังสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ

กล่าวได้ว่าองค์ประกอบของหลักสูตรคือ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาวิชา กระบวนการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล

1.3 ความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นกรอบแนวทางการจัดการศึกษาของผู้สอน เพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรม ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคม โดยรวม (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2559: 5)

ชวลิต ชูกำแพง (2559: 13) กล่าวว่า หลักสูตรเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เพราะหลักสูตรจะเป็นตัวกำหนดแนวทางทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดอนาคตทางการศึกษาของสังคมนั้นหรืออาจกล่าวอีกนัยว่า หลักสูตรเป็นเครื่องชี้นำทางในการจัดความรู้และประสบการณ์ให้กับผู้เรียนซึ่งครูจะต้องปฏิบัติตามเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการจัดการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายหรือมาตรฐานเดียวกัน หลักสูตรจึงเป็นเครื่องชี้นำทางถึงความเจริญของประเทศ ประเทศใดที่มีหลักสูตรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ย่อมนำไปสู่คุณภาพของคนในประเทศนั้น

พูนสุข อุดม (2556: 9) กล่าวว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบหลักในการจัดการศึกษา ให้พลเมืองในชาติ หลักสูตรจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างยิ่ง เนื่องจากหลักสูตรเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการถ่ายทอดเจตนารมณ์หรือเป้าประสงค์ของการศึกษาของชาติไปสู่การปฏิบัติจริง นั่นคือ หลักสูตรเป็นเครื่องมือที่นำเอาความมุ่งหมายและนโยบายทางการศึกษาของชาติไปแปลงเป็นการกระทำพื้นฐานในโรงเรียนหรือสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 23 - 24) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตร ดังนี้ หลักสูตรเป็นหลักและหัวใจของการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการศึกษา ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยดีทั้งแก่ตัวผู้เรียนเอง และช่วยให้ครูได้มีทิศทางและสิ่งกำหนดในการสอน ได้แก่

- 1) งานด้านหลักสูตรและการสอน ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
- 2) งานด้านหลักสูตร ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลตามเป้าหมาย
- 3) หลักสูตร เปรียบเสมือน แบบแปลน

চারং บัวศรี (2542: 10) กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดเจตนารมณ์หรือเป้าประสงค์ของการศึกษาของชาติไปสู่การปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่าหลักสูตรคือสิ่งที่นำเอาความมุ่งหมายและนโยบายการศึกษา ไปแปลงเป็นการกระทำขั้นพื้นฐานในโรงเรียนหรือสถานศึกษา ถ้าจะกล่าวว่าหลักสูตรคือหัวใจของการศึกษาคงไม่ผิด เพราะถ้าปราศจากหลักสูตรการศึกษาย่อมดำเนินไปไม่ได้ ในการจัดการศึกษานั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เพื่อให้แน่ใจว่าเยาวชนแต่ละวัยและแต่ละระดับการศึกษาได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพทัดเทียมกัน กล่าวคือ มีแนวทางที่กำหนดไว้ว่า ควรเรียนรู้วิชาอะไร เนื้อหาสาระอย่างน้อยแค่ไหน ควรได้รับการฝึกฝนอบรมให้มีทักษะด้านใดและควรมีพัฒนาการในด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและ

ปัญญาอย่างไร เมื่อพิจารณาข้อความที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่จะให้ความมั่นใจได้ว่าเยาวชนรวมทั้งผู้เรียนทั้งหมดจะได้รับการศึกษาตามที่มุ่งหวังไว้ก็คือหลักสูตรนั่นเอง โดยเฉพาะเมื่อมีหลักสูตรเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์แก่ผู้เรียนแล้ว ก็เป็นที่หวังได้ว่าผู้เรียนแต่ละสาขาและแต่ละระดับการศึกษาจะได้รับการศึกษาในแนวเดียวกัน และถึงแม้ว่าในการปฏิบัติผู้เรียนจะได้รับประสบการณ์แตกต่างกันไปบ้าง แต่การเรียนการสอนย่อมจะมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน

หลักสูตร คือการนำนโยบายของการศึกษาชาติผ่านกระบวนการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

1.4 หลักสูตรที่ดี

ชวลิต ชูกำแหง (2559: 4) ได้กล่าวถึง หลักสูตรที่ดีไว้ว่า หลักสูตรที่ดีควรจะต้องเป็นหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการ ความสนใจของผู้เรียนสอดคล้องกับความต้องการของชีวิตที่เหมาะสมที่สุด ต้องมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) และเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการ และความเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ การพัฒนาหลักสูตรจะต้องจัดกระทำอยู่เสมอและเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ตอบสนองและปรับเปลี่ยนตามสภาพเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมทางการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม สภาพแวดล้อม ทางจิตวิทยาที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ สภาพการเมืองการปกครอง สภาพทางด้านขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมค่านิยม และคุณธรรม

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 15) กล่าวว่า หลักสูตรที่ดีพิจารณาได้ 3 ประการ คือ

1) กระบวนการสร้างหลักสูตร โดยกระบวนการสร้างหลักสูตรที่หลักสูตรต้องได้มาจากความสนใจของผู้เรียนและสอดคล้องกับข้อมูลในชุมชน รวมทั้งมีผู้เกี่ยวข้องในการสร้างหลักสูตรจากหลายฝ่ายทั้งในสถานศึกษาและในชุมชน

2) การนำหลักสูตรไปใช้จริง โดยหลักสูตรที่นำไปใช้ต้องจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความสนใจของผู้เรียน ให้อิสระในการเรียนรู้แก่ผู้เรียน และมีการใช้วัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนและชุมชนอย่างกว้างขวาง

3) หลักสูตรที่ดีต้องยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทต่างๆ ได้ มีการติดตามและประเมินผลหลักสูตรเพื่อปรับปรุงเป็นระยะ โดยเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและให้ผลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่ดียิ่งขึ้น

Wiles and Bondi (1989: 87) กล่าวว่าพัฒนาหลักสูตรที่ดีประกอบด้วย

1) การอำนวยความสะดวกและวิเคราะห์จุดมุ่งหมาย (Facilitates an Analysis of Purpose)

2) การออกแบบโปรแกรม (Designs a Program)

3) ดำเนินการชุดของประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง (Implements a Series of Related Experiences)

4) ช่วยในการประเมินการนี้ (Aids in the Evaluation of This Process)

Albert Newton Raub (1882: 72 – 74) ได้กล่าวว่า หลักสูตรที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) ระยะเวลาที่แน่นอน ต้องมีการกำหนดการท่องจำในแต่ละชั้นเรียน เวลาพักแต่ละช่วง การหยุดชะงัก และการเรียน สิ่งเหล่านี้ทั้งหมดต้องมีขอบเขตของตน เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยดี

2) ระยะเวลาของการท่องจำ ต้องได้รับการจัดแจงตามขนาดของโรงเรียนและจำนวนชั้นเรียน ระยะเวลาที่สั้นที่สุดควรจัดแจงให้แก่ผู้เรียนที่เด็กกว่า และให้เวลานานที่สุดแก่ผู้เรียนในระดับสูงขึ้น

3) ความถี่ของการท่องจำ ต้องได้รับการจัดสรร ผู้เรียนระดับประถมศึกษาต้องมีการท่องจำหลายครั้งต่อวันในวิชาส่วนใหญ่ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจและยุ่งอยู่กับการเรียน ในขณะที่ผู้เรียนระดับสูงกว่ามีการท่องจำเพียงครั้งเดียวในแต่ละวิชา วิชาระดับสูงขึ้นบางวิชาอาจมีการท่องจำวันเว้นวัน แต่หากไม่มีการท่องจำทุกวัน ก็จะมีระดับความสนใจได้ยาก

4) ควรให้ความสนใจการเรียนทุกอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็คณิตศาสตร์หรืองานอดิเรกอื่น ๆ ของครูควรได้รับอนุญาตให้ครอบคลุมเวลา 1 ใน 4 หรือ 1 ใน 3 โดยให้เวลาส่วนที่เหลือไปกับการศึกษาด้านอื่น ๆ

5) ต้องจัดสรรสำหรับนักเรียนทุกระดับชั้น ทั้งนักเรียนรุ่นเล็กและรุ่นใหญ่ต้องได้รับความใส่ใจอย่างเหมาะสมในการท่องจำในชั้นเรียน และสัดส่วนของเวลาที่ยุติธรรมควรได้รับการจัดสรรให้ในแต่ละหลักสูตร

6) วิชาที่ต้องเตรียมความพร้อมในโรงเรียนไม่ควรท่องจำเป็นวิชาแรก ตามปกติแล้ว การเตรียมงานวิชาคณิตศาสตร์ทำได้สะดวกที่สุดในโรงเรียน วิชาคณิตศาสตร์ไม่ควรเป็นวิชาแรก ๆ ที่ท่องจำในตอนเช้า การท่องจำแรกของวันควรเป็นบทเรียนที่เตรียมพร้อมมาจากบ้านในตอนเย็นหรือวิชาการอ่าน

7) วันแห่งการเรียนไม่ควรจบลงด้วยการใช้สมองมาก วิชาการคัดลายมือ วาดรูป การสะกดคำ หรือข้อร้องควรเป็นวิชาสุดท้ายของวัน การฝึกฝนที่ต้องใช้ประสาทอย่างต่อเนื่อง เช่น การเขียนหรือการวาดรูปไม่ควรอยู่ถัดจากช่วงหยุดพักหรือช่วงเวลาที่ต้องใช้ร่างกาย

8) หลักสูตรต้องให้เวลาสำหรับกิจส่วนตัว ครูมักต้องแสดงความคิดเห็นกับทางโรงเรียน อาจต้องมีการรับมือกับข้อตำหนิต่างหรืออาจต้องมีการตักเตือน กิจกรรมเหล่านี้ไม่ควรขัดจังหวะการท่องจำของวัน ดังนั้นควรมีการจัดสรรเวลาพิเศษสำหรับกิจส่วนตัวเหล่านี้ในหลักสูตร

9) หลักสูตรควรจัดสรรงานของโรงเรียนทั้งหมด พึงระลึกว่าช่วงพักมีไว้สำหรับพักผ่อนและนันทนาการ ทั้งนักเรียนและครูไม่ควรได้รับมอบหมายงานในช่วงเวลาดังกล่าว ทั้งครูและนักเรียนต่างต้องการเวลาพักผ่อน นอกจากนี้การท่องจำไม่ควรเกิดขึ้นหลังเลิกเรียน การให้นักเรียนอยู่เลยเวลาเลิกเรียนตามปกติเพื่อการท่องจำเป็นสิ่งที่โหดร้ายและไม่สมเหตุผล

หลักสูตรที่ดีจะต้องตอบจุดมุ่งหมาย สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และปรับให้เข้ากับเหตุการณ์ขณะนั้นได้

1.5 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 75) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรมีความหมายอยู่ 2 ลักษณะคือ ลักษณะแรกเป็นการพัฒนาหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น และลักษณะที่ 2 เป็นการจัดทำหลักสูตรใหม่ที่ไม่มีหลักสูตรเดิมอยู่ก่อนเลย ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่ดีขึ้น สอดคล้องกับสภาพสังคม และบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

จรรณี เก้าเอียน (2557: 161) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินการตามกระบวนการเพื่อให้หลักสูตรทันสมัย และเป็นหลักสูตรที่ดีมีความเหมาะสมกับสภาพจริงของสังคมแล้วเพื่อให้เกิดการนำไปใช้ได้จริงซึ่งเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

พูนสุข อุดม (2556: 81) เสนอความหมายของการพัฒนาหลักสูตรไว้สองความหมายดังนี้

1) กรณีที่มีหลักสูตรแล้ว และได้มีกระบวนการดำเนินการให้หลักสูตรนั้นดีขึ้นหรือสมบูรณ์ขึ้นในสองลักษณะคือลักษณะที่เป็นการปรับปรุงหลักสูตรเพียงบางประเด็นถือเป็นการแก้ไขเพียงเล็กน้อยโดยยังคงสภาพเดิมของหลักสูตร กับลักษณะที่เป็นการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรถือเป็นการปรับเปลี่ยนหลักสูตรโดยสิ้นเชิง

2) กรณีที่ยังไม่มีหลักสูตร และได้มีกระบวนการดำเนินการในลักษณะการจัดทำหรือการสร้างให้มีหลักสูตรใหม่เกิดขึ้น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 40) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้นทั้งในด้านการวางจุดมุ่งหมายการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ หรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมดตั้งแต่จุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้จะมีผลกระทบทางด้านความคิดและความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่วนการปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพียงบางส่วนโดยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐานหรือรูปแบบหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่เดิม หรือการกำหนดหลักสูตรขึ้นใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

1.6 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

จรรยา แก้วเอี่ยม (2557: 179 - 180) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
- 2) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 3) การกำหนดเนื้อหาและประสบการณ์การเรียนรู้
- 4) การนำหลักสูตรไปใช้
- 5) การประเมินผลหลักสูตร
- 6) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 63) เสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
- 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย
- 3) กำหนดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้
- 4) กำหนดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 33) เสนอว่า โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วย

- 1) วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย
- 2) เนื้อหาวิชา
- 3) วิธีสอน
- 4) การประเมินผล

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดเนื้อหาสาระ และการวัดและประเมินผล

1.7 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 211 - 212) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการพัฒนาหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน และบุคลากรในชุมชน ซึ่งมีการดำเนินการตั้งแต่การวางแผน การออกแบบ การจัดการเรียนรู้และประสบการณ์ รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินหลักสูตรเพื่อให้ได้หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2558: 5) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การนำกระบวนการบริหารมาใช้ในการดำเนินการตั้งแต่การตัดสินใจ การพัฒนาทางเลือก

ทางการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 49) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นชุมชนของผู้ต้องการแสวงหาความรู้ สถานศึกษาจึงต้องพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง ประกอบด้วย การเรียนรู้ทั้งมวลและประสบการณ์อื่น ที่สถานศึกษาแต่ละแห่งวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจะต้องจัดทำสาระการเรียนรู้ทั้งรายวิชาที่เป็นพื้นฐาน และรายวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเติม เป็นรายปีหรือรายภาค จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกภาคเรียน และกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างหลักสูตรของสถานศึกษา จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมองอนาคตว่า ชุมชนและสังคมจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร สถานศึกษาต้องปรับตัว ปรับหลักสูตรให้เหมาะสมกับยุคสมัย กำหนดพันธกิจ พร้อมด้วยเป้าหมาย มาตรฐานการเรียนรู้มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุม กำหนดสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค และคณะครูอาจารย์ร่วมกันออกแบบการเรียนการสอน รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะในด้านการอ่าน การเขียน การคิดเลข การคิดวิเคราะห์ และการใช้คอมพิวเตอร์ ด้วยวิธีการสอนที่ยึดหัวข้อเรื่องจากกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ หรือ สังคมศึกษาเป็นหลักตามความเหมาะสมของท้องถิ่น บูรณาการเข้าด้วยกันอย่างสมดุล รวมทั้งการกำหนดเวลาเรียน และจำนวนหน่วยกิต และแนวทางการวัดประเมินผู้เรียนอีกด้วย ดังได้กล่าวถึงสาระสำคัญของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในส่วนที่เป็นหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษา จะเห็นความสัมพันธ์สอดคล้องซึ่งกันและกันเพื่อสร้างคุณภาพตามแนวทางการจัดการศึกษา

1.8 ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 209 - 212) กล่าวว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องดำเนินการจัดทำหลักสูตรของตนเองตามรายละเอียดของหลักสูตรแกนกลาง ซึ่งการที่บุคคลของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรจะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้สัมผัสกับหลักสูตรเข้าใจหลักสูตร เห็นความสำคัญของหลักสูตรที่ตนเองพัฒนาขึ้นเมื่อนำหลักสูตรที่ตนมีส่วนร่วมสร้างขึ้นไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน จะทำให้การจัดการเรียนการสอนสนองความต้องการของผู้เรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่สถานศึกษาได้พัฒนาหลักสูตรเองนั่นคือการที่หลักสูตรสถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการ ความถนัด และความสามารถของผู้เรียนในแต่ละท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

1.9 องค์ประกอบของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรสถานศึกษา มีองค์ประกอบหลายด้าน ผู้วิจัยเลือกด้านที่สถานศึกษาสามารถนำมาปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมมาใช้ในงานวิจัยประกอบด้วย

1) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์

3) มาตรฐานการเรียนรู้

4) จุดมุ่งหมาย

1) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ ซึ่งพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดนั้นจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 6 -7)

2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 7) ดังนี้

2.1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

2.2) ซื่อสัตย์สุจริต

2.3) มีวินัย

2.4) ใฝ่เรียนรู้

2.5) อยู่อย่างพอเพียง

2.6) มุ่งมั่นในการทำงาน

2.7) รักความเป็นไทย

2.8) มีจิตสาธารณะ

3) มาตรฐานการเรียนรู้

การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุล ต้องคำนึงถึงหลักพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดให้ผู้เรียนเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 8) ดังนี้

3.1) ภาษาไทย

3.2) คณิตศาสตร์

- 3.3) วิทยาศาสตร์
- 3.4) สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 3.5) สุขศึกษาและพลศึกษา
- 3.6) ศิลปะ
- 3.7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- 3.8) ภาษาต่างประเทศ

ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานการเรียนรู้ระบุสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้และปฏิบัติได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียนเมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ มาตรฐานการเรียนรู้ ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาการศึกษาทั้งระบบเพราะ มาตรฐานการเรียนรู้จะสะท้อนให้ทราบว่า ต้องการอะไร ต้องสอนอะไร จะสอนอย่างไร และประเมินอย่างไร รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการประกันคุณภาพการศึกษา

4) จุดมุ่งหมาย

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาผู้วิจัยได้เพิ่มเติมในส่วนของ จุดมุ่งหมายเข้าไป เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารการศึกษาดังนี้

โปรแกรมการศึกษาจำนวนมากไม่ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย (Purpose) ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแท้จริงแล้วโปรแกรมการศึกษาทุกด้านล้วนเจตนาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Basic Educational Purposes) ดังนั้น ถ้าต้องการศึกษาโปรแกรมการศึกษาอย่างเป็นระบบจะต้องตระหนักถึงสิ่งที่จุดมุ่งหมายทางการศึกษามุ่งเน้น (Tyler, 2013: 3)

4.1) ความหมายของจุดมุ่งหมาย (Purposes) และจุดหมาย (Aims)

4.1.1) จุดมุ่งหมาย (Purposes)

ธำรง บัวศรี (2542: 161) กล่าวถึงจุดมุ่งหมาย (Purposes) หมายถึง ความคาดหวังที่อยู่ในระดับรองลงมาจากเป้าประสงค์ (Goals) หนึ่งขั้น มีความชัดเจนขึ้น เฉพาะเจาะจงขึ้น แต่ยังไม่ละเอียดมาถึงขั้นปฏิบัติ ที่ใช้ในวงการศึกษา ก็เพื่อแสดงถึงผลที่ต้องการจากการศึกษาใน ส่วนรวมและแต่ละระดับการศึกษา

Gordon, Taylor, and Oliva (2019: 6) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรคือการพัฒนาการสะท้อนความคิดลงบนส่วนหนึ่งของผู้เรียน (The Purpose of the Curriculum is the Development of Reflective Thinking on the part of the Learner.)

หลายองค์กรได้นำเสนอจุดมุ่งหมาย (Purposes) ของการศึกษา Gordon, Taylor, and Oliva (2019: 32) ไว้ดังนี้

1. เพื่อปลูกฝังค่านิยมของครอบครัว (To Inculcate Family Value)
 2. เพื่อเตรียมพร้อมนักเรียนให้ยังประโยชน์ในสังคม (To Prepare Students to be Productive in Society)
 3. เพื่อส่งเสริมองค์กรอิสระ (To Promote Free Enterprise)
 4. เพื่อเตรียมพร้อมพลเมืองภูมิธรรม (To Prepare an Enlightened Citizenry)
 5. เพื่อส่งเสริมความเป็นธรรมทางสังคม (To Promote Social Justice)
- 4.1.2) จุดหมาย (Aims)

Ornstein and Hunkins (2018: 225) กล่าวว่า เป้าประสงค์ (Goals) จะมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่าซึ่งต่างจากจุดหมาย (Aims) ผู้พัฒนาหลักสูตรสามารถใช้เป้าหมาย (Goal) เป็นแนวทางในการบรรลุจุดมุ่งหมาย (Purposes) เฉพาะได้ จุดหมาย (Aims) กลายมาเป็นเป้าหมาย (Goals) เมื่อจุดหมาย (Aim) มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้นและอ้างอิงถึงโรงเรียน

รุจิริ ภู่อาระ (2551: 94) กล่าวว่า จุดหมาย (Aims) ทางการศึกษาเป็นความปรารถนาของชีวิต เป็นการกำหนดขึ้นสำหรับจุดที่จะต้องไปให้ถึงซึ่งใช้เวลายาวนาน เปรียบเสมือนแผนที่การเดินทาง เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ชีวิตเราสามารถดำเนินไปได้ถูกทิศทาง แต่ไม่จำเป็นจะต้องประสบผลอย่างสมบูรณ์ทุกประเด็น

อึ้ง บั๋วศรี (2542: 164) กล่าวว่า จุดหมาย (Aims) คำนี้ใช้กับหลักสูตร เรียกว่าจุดหมายของหลักสูตร หมายความว่าความถึงผลหรือความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน หลังจากได้ศึกษาเล่าเรียนครบตามหลักสูตรแล้ว ตามปกติจุดหมายของหลักสูตรจะมุ่งสนองความต้องการของบุคคลและสังคม และจะสะท้อนจุดมุ่งหมาย (Purposes) ของการศึกษาในระดับนั้น อนึ่ง พึงเข้าใจว่าจุดหมาย (Aims) เป็นเพียงแนวทางไปสู่การปฏิบัติ คือ การเรียนการสอน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดจุดประสงค์ (Objectives) ของวิชาและจุดประสงค์ (Objectives) ของการเรียนการสอนอีกชั้นหนึ่ง

จุดหมาย (Aims) คือปลายทางที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนโดยจะต้องสะท้อนจุดมุ่งหมาย (Purposes) ของการศึกษาในระดับนั้น

4.2) ความสำคัญของจุดมุ่งหมาย

ชวลิต ชูกำแพง (2559: 84) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตรในการกำหนดทิศทางว่าจะพัฒนาผู้เรียนไปในลักษณะใด

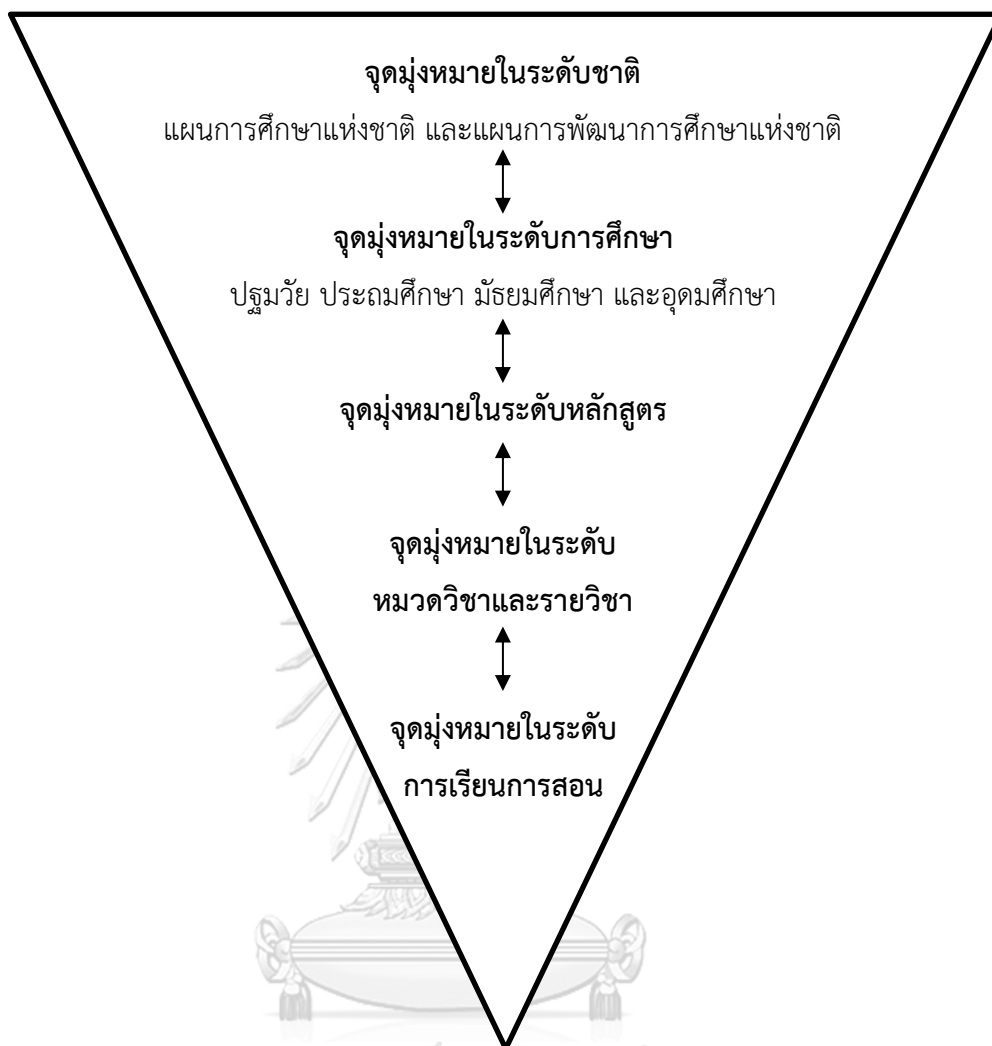
ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 125) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นองค์ประกอบแรกของหลักสูตรที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นสิ่งที่ใช้ในการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา ให้สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีเป้าหมายและไม่หลงทาง

นอกจากนี้จุดมุ่งหมายของหลักสูตรยังมีความสำคัญอย่างมากต่อบุคคล 3 กลุ่ม (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ , 2559: 125) ดังนี้

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความสำคัญสำหรับครูที่จะจัดเตรียมเนื้อหาและวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามที่จุดมุ่งหมายกำหนดไว้

1) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความสำคัญต่อผู้เรียนเนื่องจากจุดมุ่งหมายจะเป็นทิศทางในการเตรียมตัวผู้เรียนก่อนเรียน

2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความสำคัญมากต่อผู้บริหารหลักสูตรที่จะบริหารหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้



แผนภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของจุดมุ่งหมายทางการศึกษาในทุกระดับการศึกษา
(พูนสุข อุดม, 2556: 14)

จากแผนภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของจุดมุ่งหมายทางการศึกษาในทุกระดับการศึกษา พบว่า จุดมุ่งหมายในระดับชาติเป็นจุดมุ่งหมายที่กว้าง แล้วค่อยแคบลงในระดับที่รองลงไป ปลายลูกศรทั้งสองทางแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของจุดมุ่งหมายในแต่ละระดับที่สอดคล้องกัน นักพัฒนาหลักสูตรหรือผู้จัดทำหลักสูตรจะต้องวางแผนและกำหนดจุดมุ่งหมายทางการศึกษาสำหรับการจัดการศึกษาในแต่ละระดับให้สอดคล้องกัน เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ปฏิบัติจะสามารถดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พูนสุข อุดม, 2556: 13 - 14)

4.3) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ดี

ชวลิต ชูกำแหง (2559: 84 – 85) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ดี ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) ตั้งอยู่บนรากฐานทางการศึกษาอย่างถูกต้อง เช่น พื้นฐานทางด้านปรัชญาทางการศึกษา จิตวิทยา สังคมวิทยาและธรรมชาติของความรู้ และบนรากฐานความจริงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

2) สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเป็นคนที่มีความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและชาติ

3) สอดคล้องกับพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละวัยซึ่งจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในแต่ละระดับของผู้เรียนย่อมมีความแตกต่างกันไปในแต่ละพัฒนาการด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

4) มุ่งเสริมสร้างค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียนได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการอนุรักษ์ และสร้างสรรค์วัฒนธรรมของตน

5) มุ่งส่งเสริมผู้เรียนในทุกด้าน เพื่อเป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ และมีความสมดุลหรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นคนที่มีความคิด ความเก่ง และมีความสุขทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

6) มุ่งส่งเสริมผู้เรียน ทั้งในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะการปฏิบัติ และเจตคติ ก่อให้เกิดค่านิยมที่ถูกต้องและมีพฤติกรรมที่พึงปรารถนาในสังคม

7) มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ และมีความต่อเนื่องเชื่อมโยงในแต่ละข้อ

8) มีความยืดหยุ่นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2559: 125) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ดีควรจะต้องอยู่บนรากฐานทางการศึกษาอย่างถูกต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและความต้องการของเด็ก มุ่งสร้างเสริมค่านิยม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมที่ดี เน้นพัฒนาผู้เรียนทั้งความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติ มีความชัดเจนไม่มีความขัดแย้งกัน และมีความต่อเนื่องกันทุกข้อ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ดีควรจะต้องยืดหยุ่นได้โดยมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ฉะนั้นกระบวนการที่จะได้มาซึ่งจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จึงมีความสำคัญมาก นักพัฒนาหลักสูตรต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานที่ได้ศึกษาสำรวจมาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ถูกต้องครอบคลุม ได้จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ดี เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทที่ได้มีการศึกษาไว้

4.4) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ชวลิต ชูกำแหง (2559: 85) กล่าวว่า การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ดี ควรเกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งมีวิธีการในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร อาจทำได้โดยใช้การประชุมอภิปรายโดยการยึดหลักการในการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ดีมาเป็นหลักการในการประชุม

อภิปราย หรือการประชุมพิจารณาจากจุดมุ่งหมายที่ได้ร่างขึ้นมาแล้วหรือหลักสูตรเดิมที่มีมาแล้วมาวิเคราะห์ทีละข้อ ว่าควรจะปรับปรุง หรือไม่อย่างไร หรืออาจจะใช้วิธีการศึกษาจากความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับหลักสูตรแล้วกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ เสนอว่า จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีหลายวิธีให้ได้มา เช่น การประชุมอภิปรายในวงวิชาการ การประชุมให้ความคิดเห็นต่อคำถามโดยตรงหรือการประชุมพิจารณาของหลักสูตรที่มีอยู่แล้ว หรือการศึกษาวิจัย (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2559: 125) โดยในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรต้องกำหนดให้สอดคล้องกับปรัชญาหรืออุดมการณ์ของสังคม ค่านิยมของสังคม ปัญหาสังคม จุดมุ่งหมายของหลักสูตรระดับอื่น และความต้องการของผู้เรียน โดยเป็นจุดมุ่งหมายที่พัฒนาผู้เรียนอย่างสมบูรณ์ในทุกด้าน ทั้งด้านสติปัญญา ทักษะ และเจตคติ โดยจุดมุ่งหมายนั้นต้องมีความสมดุลทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ สำหรับการเขียนต้องใช้ภาษาที่ชัดเจนเข้าใจง่าย สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้ตามความเหมาะสมของสังคมที่เปลี่ยนไป (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2559: 134)

চার্জ বাক্সী (2542: 163) กล่าวว่า การกำหนดจุดมุ่งหมายต้องพิจารณาว่า ระดับสังคมที่อยู่เป็นอย่างไร สำหรับสังคมไทยต้องถือว่าเป็นสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข เป็นประชาธิปไตยที่ตั้งอยู่บนรากฐานแห่งเสรีภาพ ความเสมอภาค และความยุติธรรม ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการศึกษาจะต้องสะท้อนระบบสังคมด้วย ในขณะเดียวกันจะต้องคำนึงถึงสิ่งอื่นที่เป็นความคาดหวังของสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ใช้ในกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีรายละเอียดดังนี้

- 1) จุดมุ่งหมาย
- 2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน
- 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 4) มาตรฐานการเรียนรู้

เพื่อความถูกต้องและสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 รวมไปถึงการนำไปใช้ในหลักสูตรสถานศึกษาและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดข้อย่อยของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีรายละเอียดดังนี้

- 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

- 2) การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- 3) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- 4) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- 5) การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

2. การจัดการเรียนการสอน

2.1 ความหมายของการจัดการเรียนการสอน

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2558: 5) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน หมายถึง การจัดการให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจและสามารถนำความรู้ไปบูรณาการใช้ในการชีวิตประจำวัน มีคุณสมบัติตามเป้าหมายการศึกษา

การจัดการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยผู้เรียนและครูควรได้ร่วมมือกัน ดำเนินการให้เกิดขึ้น (สมาน อัครภูมิ, 2557: 188) การเรียนการสอน (Instruction) มีความหมายกว้างกว่าการสอน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น การใช้สื่อการสอน การจัดกิจกรรมระหว่างสอน การทดสอบ เป็นต้น การเรียนการสอนจึงเป็นคำที่ครอบคลุมกิจกรรมในการเรียนรู้ และมักจะใช้ควบคู่กันไปเมื่อครูต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544: 53)

চারং บัวศรี (2542: 11) กล่าวถึง การจัดการเรียนการสอนว่า คือ การนำหลักสูตรไปแปลงเป็นภาคปฏิบัติ

จากแนวคิดข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การจัดการเรียนการสอน คือกิจกรรมที่ครูจัดขึ้นเพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายการศึกษาโดยมีหลักสูตรสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดทิศทาง

2.2 ความสำคัญของการจัดการเรียนการสอน

จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาอยู่ที่การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ งานการจัดการเรียนการสอนมีหลายงาน ได้แก่ การจัดทำประมวลการสอน การจัดทำแผนการเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูอาจารย์เข้าสอน การสอนซ่อมเสริม การเลือกตำราเรียน การจัดทำคู่มือครูด้านวิชาการ การจัดทำคู่มือให้นักเรียนนักศึกษา และการจัดห้องศูนย์ควบคุมการเรียน การสอน การพัฒนาครูอาจารย์ การปรับปรุงการเรียนการสอน สถานศึกษาควรวางแผนปฏิบัติงาน

เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาของตนเอง โดยการพิจารณาจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544: 163 - 164)

นอกจากนี้ กิติมา ปรีดีติลก (2532: 61 - 68) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องทำการจัดการเรียนที่เหมาะสม มีการสอนที่ถูกต้อง ตลอดจนมีการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ หลักที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอน ควรจัดความรู้และคุณสมบัติอื่นที่ต้องการให้แก่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เนื้อหาที่สอนยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ สภาพท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การจัดแผนการเรียน การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด และการจัดทำคู่มือครู

1) แผนการเรียน ควรจัดให้มีแผนการเรียน เป็นการกำหนดรายวิชาต่าง ๆ ให้ผู้เรียนเรียนอย่างมี เป้าหมาย เป็นการกำหนดแผนไว้ล่วงหน้าว่าตลอดระยะเวลาของการศึกษาจะต้องศึกษาอะไรบ้าง มากน้อยเท่าไร โดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระที่มีประกอบอยู่ในหลักสูตร วิธีจัดแผนการเรียนจะต้องคำนึงถึงผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเลือกเรียนตามความถนัด ความสนใจและความสามารถจากภาคปฏิบัติ โรงเรียนมักจัด แผนการเรียนโดยคำนึงถึงความสนใจและความสามารถควบคู่ไปกับการคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ ครู เครื่องมือ และอุปกรณ์ มีอย่างไรก็จัดอย่างนั้น และจัดตามความเห็นชอบของโรงเรียนและคณะครู

2) การจัดตารางสอน การจัดตารางสอนเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร หรือผู้ช่วยฝ่ายวิชาการจะจัด ทำขึ้น เพื่อเป็นตารางกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในระยะเวลาหนึ่ง สัปดาห์ โดยกิจกรรม ที่กำหนดนั้นจะสัมพันธ์กับเวลา หลักสูตร และหลักการพัฒนาผู้เรียน การบริหารวิชาการจะบรรลุผลสำเร็จ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดตารางสอนด้วย เพราะถ้าตารางสอนไม่ถูกจัดอย่างถูกต้องครบถ้วนเนื้อหา ในหลักสูตรในเวลาอันจำกัด ผลเสียก็จะเกิดจากผู้เรียน นั่นคือ ผู้เรียนจะได้ความรู้ไม่ครบถ้วนตามหลักสูตร หรือหากมีการจัดเนื้อหาได้ครบตามเวลาที่กำหนด แต่วิธีการจัดไม่ถูกต้อง เช่น นำวิชาที่มีความสำคัญ ต้องการสมาธิในการเรียนไปจัดไว้ในเวลาที่ร่างกายล้ามาจากการเรียนทั้งวัน เป็นต้น ก็จะทำให้ผลการเรียน ไม่ได้ดีเท่าที่ควร ดังนั้นในการจัดทำตารางสอน ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักในการจัดต่อไปนี้

2.1) จะต้องบรรจุวิชาเรียนและเวลาเรียนให้ครบตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

2.2) กำหนดเวลาเรียนโดยแบ่งเป็นจำนวนคาบของแต่ละวิชา และแต่ละวัน

หากวิชาใดมีความสำคัญที่จะจัดจำนวนคาบมากกว่าบางวิชาย่อมเป็นไปได้

2.3) กำหนดวิชาที่เรียนลงในแต่ละคาบวิชา โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละวิชา เช่น คณิตศาสตร์ควรอยู่ตอนเช้าหรือคาบแรกของตอนเช้าหรือตอนบ่าย วิชาภาษาอังกฤษอยู่คาบสุดท้าย ของตอนเช้าหรือตอนบ่าย

2.4) วิชาที่ใช้ความคิดมากไม่ควรอยู่ซ้อนกันหลายคาบวิชาในวันเดียวกัน

2.5) วิชาที่มีการปฏิบัติมาก ๆ ควรจัดเป็น 2 คาบต่อกัน เช่น วิทยาศาสตร์ในระดับมัธยมศึกษา หรือวิชาภาษาอังกฤษและอาชีพในระดับมัธยมศึกษาเป็นต้น

2.6) ควรจัดจำนวนคาบหรือเวลาเรียนตอนเช้าให้มากกว่าตอนบ่าย เพราะตอนบ่ายอาจมี อากาศร้อน หรือเครื่องเครียดในตอนเช้ามาากแล้ว

2.7) การจัดวางวิชาในแต่ละคาบ และในแต่ละวัน ต้องสัมพันธ์กับเวลาของผู้สอนด้วย

2.8) ควรเฉลี่ยปริมาณชั่วโมงสอนของผู้สอนให้ทัดเทียมกัน

3) การจัดชั้นเรียน

การจัดชั้นเรียนมีความสำคัญไม่น้อยต่อการเรียนการสอน ในการบริหาร โรงเรียนผู้บริหารจำเป็นจะต้องทราบถึงจำนวนชั้นที่จะทำการสอนจะแบ่งอย่างไร เป็นกี่ชั้น แต่ละชั้นจะยึดถือวิธีการคัดเลือกอย่างไร สิ่งนี้จะต้องทราบก่อนเพื่อประสานงานกับฝ่ายอาคารสถานที่ และฝ่ายวิชาการอีกทีหนึ่ง ในการจัดชั้นเรียนนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและปรัชญาของโรงเรียน แต่หลักที่น่าจะคำนึงถึงคือ การพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้ได้เต็มที่ อาจจัดชั้นโดยคำนึงถึงความแตกต่างในความสามารถของแต่ละคนก็ได้ การจัดแบ่งชั้นเรียนอาจจัดกระทำได้หลายวิธี ดังนี้

3.1) แบ่งตามความสามารถ (Ability Grouping) ดูความสามารถของแต่ละคนจาก ผลการสอบ แล้วคัดผู้มีความสามารถสูงให้อยู่ชั้นเดียวกัน หรือหากต้องการละเอียดยิ่งกว่านั้น อาจดูผลการสอบเป็นรายหมวดวิชาด้วย และแบ่งตามความสามารถของแต่ละหมวดวิชานั้น ๆ ก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่จุดมุ่งหมายของโรงเรียนว่าจะจัดความสามารถเป็นรายวิชา หรือดูความสามารถโดยส่วนรวม การจัดแบ่งชั้นเรียนแบบนี้ จะทำให้การเรียนของผู้เรียนเป็นไปอย่างเต็มที่ เพราะผู้เรียนมีความสามารถอยู่ในระดับเดียวกัน

3.2) แบ่งแบบคละ (Heterogeneous Grouping) การแบ่งแบบนี้เป็นการแบ่งโดยรวมผู้เรียนเข้าด้วยกัน อาจเรียงตามบัญชีนักเรียน และแบ่งกันไปให้เท่า ๆ กันในแต่ละชั้นเรียน โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งการแบ่งลักษณะนี้อาจจะมีทั้งเด็กเก่งและอ่อนปะปนกันอยู่ การเรียนการสอนการจัดชั้นเรียนลักษณะนี้ อาจจะมีปัญหาอยู่บ้าง คือเด็กเรียนเร็วต้องคอยเด็กเรียนช้า เด็กเรียนช้า ลำบากใจเพราะตามเด็กเรียนเร็วไม่ทัน

3.3) แบ่งตามเอกัตภาพ (Individual Grouping) เป็นการจัดชั้นเรียนพิเศษขึ้นโดยคำนึงถึงลักษณะของผู้เข้าเรียนเป็นใหญ่ เป็นการช่วยเหลือเด็กที่มีลักษณะไม่เหมือนกับเด็กปกติ (Exceptional Child) เด็กพวกนี้ได้แก่

ก. พวกที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกาย อาจบกพร่องทางด้านใดด้านหนึ่ง เช่น บกพร่องทางการได้ยิน หรืออ่านช้ากว่าผู้อื่น ทำเลขช้ากว่าผู้อื่น ควรจัดให้ผู้มีความบกพร่องเหล่านี้ได้อยู่รวมพวกเดียวกัน และจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมแต่ละหมู่แต่ละพวก เป็นการสอนซ่อมเสริมให้

ข. พวกที่มีความฉลาดเป็นพิเศษ (Gifted Child) ถ้าได้จัดไว้พวกเดียวกัน จะช่วยส่งเสริมให้เด็กได้ก้าวหน้าทางวิชาการมากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่เด็กเองและประเทศชาติด้วย

ค. พวกที่มีความต้องการหรือสนใจพิเศษเป็นบางเรื่อง ก็จัดเข้าไว้เป็นพวกเดียวกัน อาจจัดชั้นเรียนให้ในรูปของการมีวิชาเลือกให้

ในการจัดชั้นเรียน ผู้บริหารอาจจัดแบ่งให้มีทั้ง 3 ประเภท ในเวลาเดียวกัน หรืออาจจัดชั้นเรียนเป็นแบบอย่างเดียวกันทั้งโรงเรียนก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของแต่ละโรงเรียนแต่ผู้บริหารต้องตระหนักว่าในการจัดชั้นเรียนที่ถูกต้องและเหมาะสม ย่อมช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอนมากกว่า

4) การจัดครูเข้าสอน

เป็นหน้าที่อันสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะรู้จักเลือกจัดครูผู้สอนได้เหมาะสมกับแต่ละวิชา แต่ละระดับชั้น และแต่ละความสามารถของผู้เรียน นอกจากผู้สอนจะมีความรู้ความสามารถในวิชาที่สอนแล้ว เทคนิควิธีการสอนก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องติดตามดูอย่างใกล้ชิด ตลอดจนความสามารถในการปกครองดูแลเด็กให้อยู่ในกรอบ หรือแนวทางที่ต้องการ ดังนั้นหน้าที่อันสำคัญยิ่ง ของผู้บริหารก็คือสามารถเลือกและจัดครูเข้าสอนได้ผลตามที่ตั้งความหวังไว้

หลังจากที่ได้คัดเลือกครูเข้าสอนในแต่ละวิชา แต่ละชั้น ควรจะได้มีการเรียกประชุม เพื่อแจ้งและทบทวนงานที่ครูจะต้องทำการสอน ในกรณีที่เป็นครูใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ในการสอน ควรจะได้มีการปฐมนิเทศ เปิดโอกาสให้ได้ดูการสอนของครูคนอื่น ๆ เพื่อจะได้เข้าใจสภาพห้องเรียนที่แท้จริง จัดครูพี่เลี้ยงไว้คอยแนะนำช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา และเปิดโอกาสให้เข้ามาปรึกษาหารือได้ในระยะแรก ๆ ควรทำงานเป็นทีม เช่น สอนเป็นทีมเพราะจะช่วยฝึกให้เกิดทักษะในการสอนขึ้น

5) การจัดสอนซ่อมเสริม

การสอนซ่อมเสริม หมายถึงการสอนเป็นพิเศษ นอกเหนือจากการสอนตามแผนการสอนปกติ เพื่อแก้ไขส่วนบกพร่องที่พบในตัวนักเรียน การสอนซ่อมเสริมเป็นวิธีหนึ่ง ที่จะช่วยให้นักเรียนที่เรียนช้าสามารถเรียนทันเพื่อน ช่วยให้นักเรียนที่เรียนไม่เข้าใจมีความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ช่วยให้นักเรียนที่เรียนแล้วไม่สัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายได้สัมฤทธิ์ผล ช่วยให้นักเรียนที่เรียนดี เรียนเก่ง มี

ความเฉลียวฉลาดอยู่แล้ว ได้มีโอกาสเสริมความรู้ให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น ลักษณะของการสอนซ่อมเสริม แบ่งได้เป็น 4 ประเภทคือ

- 5.1) สอนซ่อมเสริมก่อนการเรียนการสอน
- 5.2) สอนซ่อมเสริมในขณะที่ทำการสอน
- 5.3) สอนซ่อมเสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัว
- 5.4) สอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่มีความฉลาด เรียนรู้ได้เร็วกว่าคนอื่น

วิธีการจัดสอนซ่อมเสริมในแต่ละโรงเรียน หรือแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะตัดสินใจ จัดชั้นเรียนสำหรับสอนซ่อมเสริมในลักษณะใด ทั้งนี้มีหลักในการจัดการสอนซ่อมเสริมดังนี้

- ก. สอนซ่อมเสริมในระหว่างชั่วโมงสอนปกติ
- ข. ครูผู้สอนดำเนินการเองโดยใช้ชั่วโมงว่างหรือนอกเวลาเรียน
- ค. การสอนซ่อมเสริมที่จัดทำไว้ในหลักสูตรควรจัดสัปดาห์ละครั้ง
- ง. การสอนซ่อมเสริมพิเศษแก่นักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียน

ในการจัดการสอนซ่อมเสริมแต่ละครั้ง ผู้บริหารควรจะได้มีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนดำเนินการ พร้อมทั้งชี้แจงความจำเป็นในการเปิดสอน ตลอดจนวิธีการสอน นอกจากนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องติดตามและประเมินผลการสอนซ่อมเสริมด้วยอย่างสม่ำเสมอ

6) การจัดแบบเรียน

แบบเรียนคือหนังสือที่เขียนขึ้นโดยมีเนื้อหาสาระตรงตามหลักสูตร เป็นหนังสือที่จัดลำดับเนื้อหาสาระไว้อย่างเป็นระบบและมีลักษณะง่าย ๆ สำหรับใช้ในการเรียน อาจมีลักษณะเป็นเล่มเดียวเป็นชุด หรืออาจเป็นแผ่นก็ได้ มีชื่อเรียกต่างกัน เช่น แบบเรียน แบบสอบอ่าน หนังสืออ่าน หนังสือประกอบการเรียน เป็นต้น หนังสือเหล่านี้มีความจำเป็นสำหรับการเรียนการสอน ช่วยให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาอย่างดี การเรียนการสอนที่จะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับแบบเรียนที่ใช้ศึกษาอย่างแท้จริง หรือเพียงเพื่ออ่านประกอบ แบบเรียนที่ใช้ในปัจจุบันแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ แบบเรียนบังคับ และแบบเรียนอ่านประกอบ แบบเรียนบังคับเท่าที่ปฏิบัติอยู่ในระดับประถมศึกษามัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้พิจารณากำหนดให้บังคับใช้ในโรงเรียนต่าง ๆ ส่วนแบบเรียนอ่านประกอบเป็นแบบเรียนสำนักพิมพ์เอกชนได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาให้ใช้ประกอบการเรียนการสอนได้ แบบเรียนอ่านประกอบจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรู้จักเลือกแบบเรียนที่มีคุณค่า

ผู้บริหารควรศึกษาหลักเกณฑ์ ในการเลือกแบบเรียนอ่านประกอบให้ดีและเหมาะสม แบบเรียนอ่านประกอบเป็นหนังสืออ่านเพิ่มเติมที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องหรือขยายตามเนื้อหาที่ระบุไว้ในหลักสูตร ผู้บริหารควรให้ความสนใจ และใช้ความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาเลือกหนังสือประเภทนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ดังนี้

6.1) พิจารณาวัตถุประสงค์ในการใช้แบบเรียนอ่านประกอบว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไร เช่น เพื่อแสวงหาความรู้ ขยายประสบการณ์ในการอ่านหรือเพื่อพักผ่อน

6.2) เลือกให้สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของเด็กให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

6.3) หนังสือต้องเหมาะสมกับความสามารถของเด็กที่จะอ่าน ซึ่งประกอบไปด้วยความเหมาะสมในการใช้ภาษา ความเหมาะสมกับประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม และควรเป็นเรื่องสั้นหรือเรื่องจริงใกล้ตัวเด็ก

6.4) ให้แก่งคิดด้านศีลธรรม

6.5) มีรูปเล่มเหมาะสมและราคาไม่แพง

6.6) ผู้แต่งมีคุณสมบัติและประสบการณ์ในเรื่องที่แต่ง

6.7) ระยะเวลาที่แต่งเป็นปัจจุบัน

6.8) เนื้อเรื่องมีเนื้อหาสาระให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

6.9) การยกตัวอย่างมีเหตุผล และมุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงาม

6.10) มีภาพประกอบที่สวยงาม ชัดเจน

6.11) ผู้เขียนมีความมุ่งหมายดี

6.12) สรุปรเรื่องได้ดี มีความกลมกลืนกันดี

7) การจัดห้องสมุด

ห้องสมุดมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนอย่างมาก เพราะเป็นแหล่งรวมของวิชาการที่ผู้เรียนสามารถไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเองได้ เป็นแหล่งที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความคิดกว้างขวาง นอกจากนี้ยังมีประโยชน์ต่อการจัดระบบการเรียนการสอนด้วย เช่น เมื่อนักเรียนคนใดว่างจากวิชาที่ตนเลือกเรียนก็จะได้ใช้ห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ จึงอาจกล่าวได้ว่าห้องสมุด เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการเรียนการสอนและการพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้มีการจัดห้องสมุดขึ้นให้ดี ถูกต้อง และเพียงพอกับความต้องการดังนี้

7.1) ต้องสนับสนุนการจัดดำเนินงานของห้องสมุดทุกด้าน เช่น จัดเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เพียงพอ จัดหาหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ที่จำเป็นต้องใช้ ตลอดจนงบประมาณสนับสนุน

7.2) จัดหาครูหรือบรรณารักษ์ที่มีความรู้เกี่ยวกับห้องสมุดและเข้าใจนักเรียน ช่วยดำเนินการในห้องสมุด

7.3) สถานที่ควรจัดเป็นสัดส่วน

7.4) ฝึกฝนนักเรียนให้รู้จักการใช้บริการห้องสมุด

7.5) สนับสนุนครูให้รู้จักใช้ห้องสมุดเป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการ

7.6) ส่งเสริมให้ครูใช้ห้องสมุดเป็นองค์ประกอบในการเรียนการสอน

7.7) ส่งเสริมการศึกษาด้วยตนเอง

งานห้องสมุดจะดำเนินไปได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ จะต้องเปิดโอกาสและร่วมมือกันในการวางแผนการปฏิบัติงานห้องสมุด ให้กำลังใจสนับสนุนครูนักเรียนให้ใช้ห้องสมุดให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะส่งเสริมวิชาการให้ก้าวหน้าและมีคุณภาพ

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การเรียนการสอน หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยความร่วมมือของครูและนักเรียนทั้งนี้การเรียนการสอนจัดขึ้นโดยผ่านกระบวนการเตรียมการทางวิชาการ คือ การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และการแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการนิเทศการศึกษา



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

3. การวัด และประเมินผล

3.1 ความหมายของการวัดและประเมินผล

การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัดนั้น เช่น การวัดความสามารถทางสมองด้านต่าง ๆ การวัดคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น น้ำหนัก ขนาด ของวัตถุ ผลที่ได้จากการวัดเป็นจำนวนตัวเลข จุดมุ่งหมายของการวัดผลนั้น เป็นการตรวจสอบ การสอนของครู อาจารย์และการเรียนของผู้เรียน ในด้านการเรียนรู้ 3 ด้าน คือ ความรู้ด้านความเข้าใจ (Cognitive Domain) ด้านทักษะปฏิบัติ (Psychomotor Domain) ด้านเจตคติ (Affective Domain) (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550: 99)

การประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าความจริงและการกระทำ บางที่ขึ้นอยู่กับกรวัดเพียงอย่างเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปจะเป็น การรวมการวัดหลายทางโดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบประกอบการพิจารณา การประเมินผลแต่ละครั้ง จะประกอบด้วย ผลการวัดที่ได้จากการกระบวนการต่าง ๆ เกณฑ์การพิจารณา และการตัดสินใจ เป็นการชี้ขาด หรือสรุปผลการเปรียบเทียบผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550: 99)

การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการที่จะทราบว่า การเรียนการสอนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ควรมีการปรับปรุงในเรื่องใด การวัดเป็นกระบวนการที่กำหนดจำนวนตัวเลขที่ได้จากการวัด ส่วนการประเมินเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่าในสิ่งที่วัดได้ รวมทั้งข้อมูลจาก การสังเกต สัมภาษณ์ การตรวจผลงานและการทดสอบ การวัดผลการเรียนใน 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้ความเข้าใจ ทักษะปฏิบัติ และเจตคติ สถานศึกษาสามารถเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียน โดยการนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และ/หรือจากการประกอบอาชีพมาเทียบโอนเป็นผลการเรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550: 109)

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ครูใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน โดยการวัดและประเมินผลตามระดับชั้นเรียน ที่มุ่งหาคำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการคุณธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์การประเมินคุณภาพระดับสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายปีและช่วงชั้น นำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ได้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ และการประเมินคุณภาพระดับชาติในปลายสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผู้เรียนที่สามารถจบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ถือว่าจบการศึกษาภาคบังคับ และถ้าจบการศึกษาชั้น

มัธยมศึกษาปีที่ 6 ถือว่า จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ผู้เรียนต้องผ่านการศึกษิตตามเกณฑ์ที่กำหนด (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550: 51)

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินว่า การเรียนการสอนว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน การวัดและประเมินผลจะสมบูรณ์ได้หากมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาควบคู่ไปด้วย

3.2 ความสำคัญของการวัดและประเมินผล

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550: 100) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ครูใช้พัฒนาคุณภาพผู้เรียน จะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน โดยการวัดและประเมินผลตามระดับชั้นเรียน ที่มุ่งหาคำตอบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้าน ความรู้ ทักษะกระบวนการคุณธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์ การประเมินคุณภาพระดับ สถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายปีและช่วงชั้น นำไปปรับปรุง และพัฒนาให้ได้ตามมาตรฐานการเรียนรู้ และการประเมินคุณภาพระดับชาติ ในที่สุดท้ายของ แต่ละช่วงชั้น ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผู้เรียนที่สามารถจบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ถือว่า จบการศึกษา ภาคบังคับ และจบถ้าชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ถือว่า จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ผู้เรียนต้องผ่าน การศึกษิตตามเกณฑ์ที่กำหนด การวัดและประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน มีประโยชน์ในหลายด้านดังนี้

1. ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ทำให้ครูอาจารย์ทราบว่าผลการสอนของตนเป็นอย่างไรและจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของผู้เรียน ว่ามีความรู้ความเข้าใจในบทเรียนหรือไม่เพียงใด ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเอง
3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน บันทึกการสอนที่นำมาสู่การปฏิบัติว่าประสบปัญหาอย่างไร จะได้แก้ไขปรับปรุง
4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียนการศึกษาสำเร็จตามหลักสูตร เป็นแนวทางในการทำงานและศึกษาต่อ
5. เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการรับนักเรียน ผลการเรียน และการสำเร็จหลักสูตร
6. เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียน และการสำเร็จการเรียนของนักเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 166 - 167) กล่าวว่า การวัดและประเมินผล เป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน โดยมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ทำให้ครูอาจารย์ทราบว่าผลการสอนของตนเป็นอย่างไรและจะได้แก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนของนักเรียนนักศึกษา นักเรียนนักศึกษาจะได้ทราบว่า ตนมีความรู้ ความเข้าใจในบทเรียนหรือไม่เพียงใด ซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงตนเอง
3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน บันทึกการสอนที่นำมาสู่การปฏิบัติว่าประสบปัญหาอย่างไร จะได้แก้ไขปรับปรุง
4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น ผลการเรียนการศึกษาสำเร็จตามหลักสูตรเป็นแนวทางในการทำงานและศึกษาต่อ
5. เป็นหลักฐานด้านการศึกษาของสถานศึกษาในด้านการรับนักศึกษา ผลการเรียน และการสำเร็จตามหลักสูตร
6. เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในด้านผลการเรียน และการสำเร็จการศึกษาของนักเรียนนักศึกษา

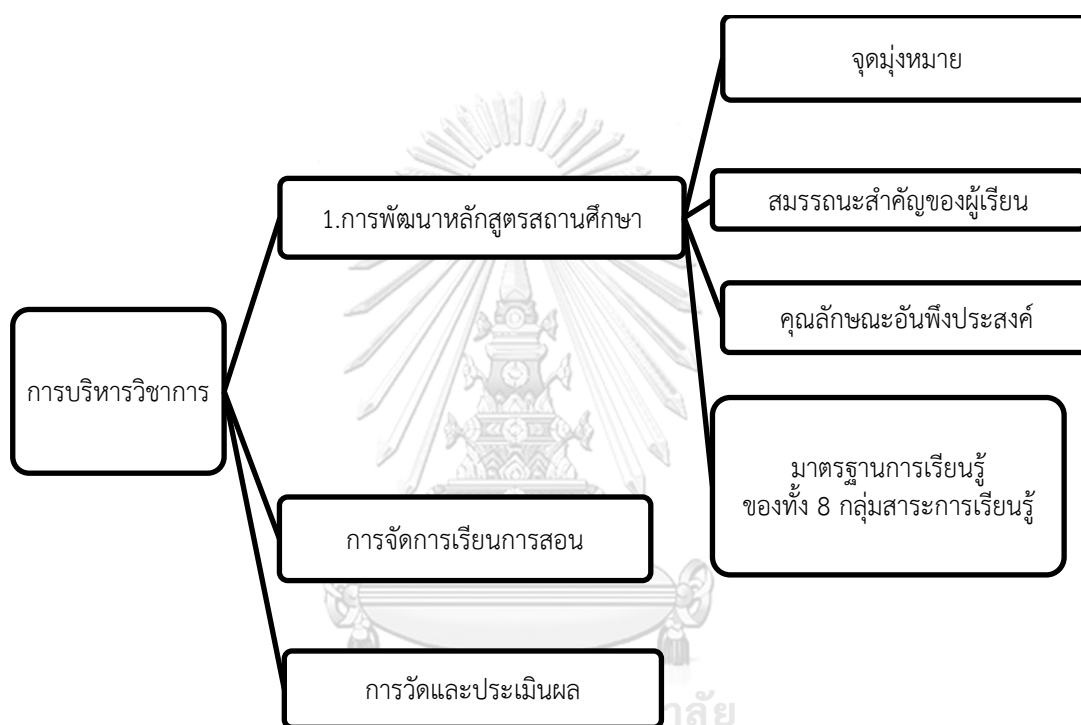
กิติมา ปรีดีติลล (2532: 72) กล่าวว่า การวัดและประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการสอน ดังต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงการสอนของครู ทำให้ครูทราบว่าผลการสอนของตนเองเป็นอย่างไร จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงการเรียนของนักเรียน นักเรียนจะได้ทราบว่าตนเองเก่งอ่อนอย่างไร และครูก็จะทราบว่าเด็กคนไหนเก่ง อ่อน แคไหน จะได้แก้ไขปรับปรุงเป็นรายบุคคล
3. เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารในโรงเรียน ทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร โครงการสอน และบันทึกการสอนที่นำมาสู่ภาคปฏิบัติประสบกับปัญหาอย่างไร ตรงใด ที่ควรจะทำการแก้ไขหรือพัฒนาต่อไป
4. เพื่อเป็นข้อมูลทางการศึกษาทั่วไป เช่น เพื่อแสดงผลการเรียนจบ และเป็นหลักฐานให้ผู้ปกครองทราบ

จะเห็นได้ว่า การวัดและประเมินผลเป็นหน้าที่สำคัญของครูที่จะต้องติดตามดูผลการสอนว่าเป็นอย่างไร จะต้องดำเนินการเกี่ยวกับวิธีการที่จะทำการวัดผลได้ถูกต้องแม่นยำด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงมีส่วนรับผิดชอบในเรื่องของการวัดและประเมินผลด้วย โดยเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการที่จะติดตามดูว่าสิ่งที่ได้มอบหมายไปนั้น ได้มีการปฏิบัติกันอย่างไรมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด ผู้บริหาร

จึงมีบทบาทสำคัญอีกคนหนึ่งที่จะช่วยคอยดูแลส่งเสริมให้การวัดและประเมินผลเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ (กิตติมา ปรีดีติลล, 2532: 73)

จากข้อมูลข้างต้นของตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการจะสามารถพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยจึงจะศึกษาขอบข่ายการบริหารวิชาการ 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล สามารถนำมาแสดงเป็นแผนภาพที่ 2.4 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ 3 ขอบข่าย เพื่อพัฒนาต่อเป็นแบบสอบถามได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2.4 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ 3 ขอบข่าย

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่สมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ยึดมั่นในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้งเจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษา การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ การพัฒนาที่สำคัญ คือ การพัฒนาที่สมดุลอย่างเป็นองค์รวมทุกด้านเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีพื้นฐานทางจริยศาสตร์ ความเป็นคนดีทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคม ผู้เรียนทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสร้างองค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นการบูรณาการองค์ความรู้ ทักษะและเจตคติที่เกิดจากการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และประสบการณ์ของผู้เรียนมาปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ด้วยเหตุผลดังกล่าว กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจึงเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้นำองค์ความรู้ ทักษะจากการเรียนรู้และประสบการณ์ของผู้เรียนมาปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาตนเองเพื่อเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย และมีจิตสำนึกสาธารณะที่ดีงาม เป็นคนมีปัญญาในการใช้ทักษะชีวิต การคิด การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการใช้เทคโนโลยี และเป็นคนมีความสุขในการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง โดยอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างสร้างสรรค์ (สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา, 2553: 2) สอดคล้องกับแนวคิดของ Dash and Dash (2008: 96) ที่กล่าวว่า การศึกษามุ่งที่การพัฒนาบุคลิกองค์รวมของเด็ก หลักสูตรใด ๆ ที่ต้องสนองต่อวัตถุประสงค์นี้ต้องมีความครอบคลุมเพียงพอที่จะนำมารวมในการศึกษา การฝึกอบรมทางปัญญา การศึกษาด้านศีลธรรม การฝึกอบรมทางสุนทรียะและพลศึกษา งานทางวิชาการเป็นเพียงส่วนหนึ่งของหลักสูตรโดยรวม กิจกรรมต่างๆ เช่น ละคร การโต้วาที ลูกเสือ กาชาด การฝึก การประชุมโรงเรียน ฯลฯ เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรด้วย กิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตรแท้จริงแล้วมีส่วนเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน โดยต่างก็ได้รับน้ำหนักและความสำคัญเท่ากันในหลักสูตรของโรงเรียน

3.2 ประเภทของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553: 3 - 4) ได้กล่าวถึงประเภทของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ไว้ว่าประกอบด้วยกิจกรรม 3 ลักษณะดังนี้

3.2.1 กิจกรรมแนะแนว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักตนเอง รู้รักสิ่งแวดลอม สามารถคิดตัดสินใจ คิดแก้ปัญหา กำหนดเป้าหมาย วางแผนชีวิตทั้งด้านการเรียน และอาชีพ สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยให้ครูรู้จักและเข้าใจผู้เรียน ทั้งยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองในการมีส่วนร่วมพัฒนาผู้เรียน

3.2.2 กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาความมีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี ความรับผิดชอบการทำงานร่วมกัน การรู้จักแก้ปัญหา การตัดสินใจที่เหมาะสม ความมีเหตุผล การช่วยเหลือแบ่งปันเอื้ออาทรและสมานฉันท์ โดยจัดให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ให้ได้ปฏิบัติด้วยตนเองในทุกขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมิน และปรับปรุงการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับบุคลิกภาพของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาและท้องถิ่น กิจกรรมนักเรียนประกอบด้วย

3.2.2.1 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์

3.2.2.2 กิจกรรมชุมนุม ชมรม

3.2.3 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และท้องถิ่น ตามความสนใจในลักษณะอาสาสมัคร เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบ ความดีงาม ความเสียสละต่อสังคม และการมีจิตสาธารณะ เช่น กิจกรรมอาสาพัฒนาต่างๆ กิจกรรมสร้างสรรค์สังคม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 21)

Dash และ Dash (2008 : 96) กล่าวถึงกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกกิจกรรมสนองต่อวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนั้นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอาจจำแนกได้เป็นหลายประเภทตามวัตถุประสงค์

3.3 ความจำเป็น ความสำคัญ คุณค่าของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

Dash และ Dash (2008: 99 - 101) กล่าวถึงความจำเป็น ความสำคัญ และคุณค่าของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนช่วยเรื่องการพัฒนารอบด้านของผู้เรียน ดังนี้

3.3.1 การพัฒนาทางกายภาพ

เด็กที่เข้าร่วมในเกม กีฬา และกรีฑากลายเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและตื่นตัว พวกเขาพัฒนาความตื่นตัวทางปัญญา ความกล้าหาญ ความแข็งแกร่งในการเผชิญกับความยากลำบาก พวกเขามีความแข็งแรงทางกายภาพในการทำงานหนัก

3.3.2 การสนองความต้องการของวัยรุ่น

วัยรุ่นถูกเรียกว่าเป็นระยะของความเครียด วัยรุ่นมีพลังงานเหลือเฟือในวัยนี้ของชีวิต โดยวัยรุ่นอาจมีการพัฒนาที่สมดุลหากพลังงานที่เหลือเฟือนำทางไปสู่การสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้โอกาสในการใช้พลังงานที่เหลือเฟือเพื่อดังกล่าว กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้โอกาสในการกำจัดอารมณ์ที่อัดอั้น และยังสนองความต้องการเชิงสังคมเนื่องจากมักต้องอยู่เป็นกลุ่ม

3.3.3 การสนองความต้องการของบุคคล

เด็กทุกคนมีความต้องการพื้นฐานบางอย่าง เขาต้องการการยอมรับจากผู้อื่นจากความสำเร็จของตนเอง เขาต้องการอยู่กับผู้อื่นในวัยและระดับเดียวกัน เขาต้องการแข่งขัน ร่วมมือ แบ่งปันความสุขจากความสำเร็จและความเจ็บปวดจากความล้มเหลว เขาต้องการเข้าใจเพื่อน ชื่นชมความสำเร็จของเพื่อน เขาต้องการให้เพื่อนเข้าใจและชื่นชมตนเอง สิ่งเหล่านี้ได้รับการสนองจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.3.4 การเสริมความรู้ทางทฤษฎี

จากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เด็กจะได้เรียนรู้ค่านิยมบางอย่าง เด็กเรียนรู้แนวคิดทางทฤษฎีหลายอย่างในชั้นเรียน แต่ความรู้ทางทฤษฎียังไม่สมบูรณ์แบบ เว้นเสียแต่จะได้รับการเสริมโดยประสบการณ์เชิงปฏิบัติ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ประสบการณ์เชิงปฏิบัติแก่เด็ก เช่นการอภิปรายในชั้นเรียนเกี่ยวกับหัวข้อด้านภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง สังคมศึกษา อาจมีประสิทธิภาพและมีชีวิตชีวามากขึ้นหากได้รับการเสริมโดยการเดินทางไปยังสถานที่ที่มีความสำคัญทางภูมิศาสตร์หรือประวัติศาสตร์ การมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งไปจนถึงการประชุม นักเรียน รัฐสภาจำลอง และอื่นๆ ในทำนองเดียวกันการเรียนรู้ภาษาในชั้นเรียนอาจได้รับการเสริมโดยการมีส่วนร่วมในการโต้วาที การเขียนเรียงความ ฯลฯ

3.3.5 การรับค่านิยมทางสังคม

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนส่วนใหญ่มีลักษณะของความร่วมมือตามธรรมชาติโดยมีนัยทางสังคมที่แน่นชัด ลักษณะทางสังคม เช่น ความร่วมมือ ความเข้าใจและการช่วยเหลือกัน ความรู้สึกเป็นเพื่อนร่วมทุกข์ ความอดทน และลักษณะอื่น ๆ ถูกพัฒนาจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.3.6 การพัฒนาค่านิยมทางสุนทรียะ

ความรู้สึกทางสุนทรียะคือคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของมนุษย์ทุกคน แต่ความรู้สึกทางสุนทรียะไม่อาจพัฒนาได้ผ่านหนังสือหรือการอภิปรายในชั้นเรียน แต่ต้องถูกเรียนรู้ในสถานการณ์และกิจกรรมเชิงสถานการณ์ที่เป็นรูปธรรม ฯลฯ การตกแต่งชั้นเรียน การวาดรูป การทาสี และการสร้างแบบจำลองดิน ฯลฯ มีประโยชน์ในการพัฒนาทัศนียภาพทางศิลปะและความงาม

3.3.7 การใช้เวลาว่างอย่างเหมาะสม

วัฒนธรรมของคนหนึ่งเป็นที่รับรู้จากการใช้เวลาว่าง ในการใช้เวลาว่างอย่างเหมาะสม เด็กควรได้รับการฝึกฝนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความสนใจ

3.3.8 การฝึกอบรมความเป็นพลเมืองและการพัฒนาความรู้สึกลเมือง

ในขณะที่เข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เด็กเรียนรู้เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของตนเองและสิทธิของเด็กคนอื่น เรียนรู้ที่จะเคารพสิทธิของเด็กคนอื่น เรียนรู้วิธีการจัดการกิจกรรมดังกล่าว เช่น การจัดสังคมโต้วาที ชมรมวิทยาศาสตร์ การละคร และการดำเนินงานรายปี เป็นต้น เด็กเรียนรู้ที่จะเข้าใจความรับผิดชอบของตนเองต่อโรงเรียนและสังคม การฝึกอบรมดังกล่าวในระยะหนึ่งจะช่วยให้กลายเป็นพลเมืองผู้มีความรับผิดชอบต่อประเทศ

3.4 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ

Dash and Dash (2008 : 103-105) กล่าวว่า กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนต้องจัดอย่างมีการวางแผน หากกิจกรรมเหล่านี้ถูกจัดแบบไม่ตั้งใจ บุคลากรของโรงเรียนจะไม่สร้างความรู้สึกรับชอบหรือความสนใจกิจกรรมดังกล่าวในหมู่นักเรียน โดยได้เสนอการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพดังนี้

3.4.1 การวางแผนแบบเป็นระบบ

ผู้นำของโรงเรียนควรวางแผนทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในโรงเรียนอย่างรอบคอบ

3.4.2 การประชุมวางแผน

ครูใหญ่ควรเรียกประชุมบุคลากรเพื่อวางแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในโรงเรียน รายการต่อไปนี้ควรได้รับการอภิปรายและสรุปในการประชุม

- 1) ประเภทของกิจกรรมที่จะจัด
- 2) วันที่และระยะเวลาในการจัด
- 3) อุปกรณ์ที่มีพร้อมในโรงเรียนและอุปกรณ์ที่ต้องซื้อเพื่อวัตถุประสงค์

ดังกล่าว

4) การเตรียมงบประมาณแบบคร่าว ๆ ค่าใช้จ่ายที่ประมาณการควรเหมาะสมกับเงินที่มีอยู่เพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าว ไม่ว่าจะกรณีใด ๆ ไม่ควรขอให้นักเรียนชำระเงินเพิ่มเพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ยกเว้นสำหรับการเดินทาง การปิคนิค และการท่องเที่ยวดูงาน

ครูใหญ่ควรตระหนักว่าการวางแผนที่สมจริงดีกว่าแผนที่คลุมเครือ มีกิจกรรมมากมายที่ทุกโรงเรียนไม่สามารถจัดได้ ดังนั้นกิจกรรมบางอย่างอาจตัดสินจากการจัดอันดับ โดยพิจารณาจากความสำคัญและความเป็นไปได้

3.4.3 การแบ่งหน้าที่

ครูทุกคนควรได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบในการจัดกิจกรรม ในขณะที่มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้แก่ครู ควรพิจารณาความสามารถและความสนใจของครูด้วย

3.4.4 การเป็นตัวแทนนักเรียน

ควรมีการประสานงานกับตัวแทนนักเรียนในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.4.5 การก่อตั้งกรรมการชุดย่อย

ในกรณีของกิจกรรมที่มีความสำคัญมากกว่า เช่น การเฉลิมฉลองวันประจำปี การพบปะนักกีฬาประจำปี ฯลฯ การก่อตั้งกรรมการชุดย่อยที่ประกอบด้วยครูและตัวแทนนักเรียนเป็นสิ่งที่ดีกว่า กรรมการชุดย่อยแต่ละชุดจะดูแลกิจกรรมหนึ่งด้าน เช่น การต้อนรับแขก การตกแต่ง การจัดเก้าอี้ ของว่าง การจัดแจงสำหรับการประชุม การแจกรางวัล วินัย แสงสีเสียง ฯลฯ

3.4.6 การประสานงาน

ครูใหญ่หรือผู้ช่วยควรประสานงานกิจกรรมของกรรมการชุดย่อย

3.4.7 การเตรียมอุปกรณ์

ตามการตัดสินใจในการประชุมวางแผน ครูใหญ่ควรจัดเตรียมอุปกรณ์ให้แก่ครูตามที่ต้องการสำหรับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ บางครั้งเป็นไปได้ที่จะซื้ออุปกรณ์ที่ต้องการ ในกรณีดังกล่าว ครูใหญ่อาจยืมอุปกรณ์จากโรงเรียนใกล้เคียง

3.4.8 บุคลากรที่เพียงพอ

โรงเรียนบางแห่งมีบุคลากรไม่เพียงพอแม้แต่สำหรับงานทางวิชาการ มีโรงเรียนที่ไม่มีครูพลศึกษา หากกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนถูกจัดโดยบุคลากรจำนวนไม่เพียงพอ ครูจะขาดความกระตือรือร้นในการจัดกิจกรรม การมีภาระงานมากเกินไป ทำให้ครูเพิกเฉยต่องาน หากโรงเรียนไม่มีครูพลศึกษา ครูใหญ่ของโรงเรียนใกล้เคียงอาจได้รับการร้องขอให้กระจายการบริการครูพลศึกษาในโรงเรียนของตนเพื่อวัตถุประสงค์ข้างต้น ดังนั้นโรงเรียนควรจัดกิจกรรมโดยขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากรในโรงเรียน

3.4.9 การเตรียมตารางเวลา

โรงเรียนควรเตรียมตารางเวลาสำหรับจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน อย่างน้อยหนึ่งถึงสองคาบต่อสัปดาห์ควรได้รับการจัดสรรสำหรับจัดกิจกรรม เช่น การโต้วาที การเขียนเรียงความ การวาดรูป การทาสี และกิจกรรมอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน

1) ความหลากหลายของกิจกรรม

โรงเรียนควรจัดกิจกรรมให้มีความหลากหลายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อตอบสนองความสนใจและศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน ซึ่งจะทำให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าวเป็นอย่างดี

2) การให้ความสำคัญกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างเท่าเทียมกัน
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นส่วนสำคัญของหลักสูตรของโรงเรียนโดย
ภาพรวม ดังนั้นกิจกรรมเหล่านี้ควรได้รับความสำคัญเท่ากันในหลักสูตรของโรงเรียน

3) การชื่นชมนักเรียน

นักเรียนที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนควรได้รับการชื่นชมจากทาง
โรงเรียนในหลายรูปแบบ ควรมอบรางวัลหรือประกาศนียบัตรแก่นักเรียนที่มีส่วนร่วมและประสบ
ความสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

3.5 บทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสถานศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ตามความเหมาะสม ประกอบไปด้วย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทของครูผู้รับผิดชอบกิจกรรม บทบาทของผู้เรียน บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา และบทบาทของผู้ปกครองและชุมชน (สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา, 2553: 14)

3.5.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553: 14) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

- 1) กำหนดแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ในหลักสูตรสถานศึกษาโดย การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- 2) ผู้บริหารชี้แจง ทำความเข้าใจ และสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนเห็นคุณค่าและร่วมมือในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 3) พัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และมีความทันสมัยในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
- 4) สร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรม
- 5) นิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษา ประเมินผล และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 6) แลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงานที่ประสบผลสำเร็จกับหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3.5.2 บทบาทของครูผู้รับผิดชอบกิจกรรม

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553: 14 - 15) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ วัตถุประสงค์ ขอบข่าย แนวการจัดกิจกรรม การประเมินผลพัฒนาผู้เรียน และจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้เรียนและผู้ปกครองเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3. ร่วมกับผู้เรียนออกแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดความสนใจของผู้เรียน และเป็นไปตามหลักการ ปรัชญา และแนวการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน
4. ส่งเสริม กระตุ้น และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการจัดทำแผนงาน โครงการ ร่วมปฏิบัติกิจกรรม และการประเมินผล
5. ให้คำปรึกษา ดูแล ติดตาม ประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการร่วมกิจกรรมให้เป็นไปตามแผน
6. ประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้เรียน และส่งเสริมกรณี que ผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์พร้อมจัดทำเอกสารหลักฐานการประเมินผล
7. รายงานผลการดำเนินกิจกรรมให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ แล้วนำผลการจัดกิจกรรมมาพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข
8. แลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงานที่ประสบผลสำเร็จกับหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

Dash และ Dash (200: 105 -107) ได้กล่าวถึงบทบาทของครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

- 1) ผู้จัดการ

ครูใหญ่คือหัวหน้าผู้จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แต่ครูเป็นผู้ที่ทำทุกอย่างในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กล่าวได้ว่าครูคือผู้จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่แท้จริง
- 2) เพื่อน

ครูทำหน้าที่เป็นเพื่อนของนักเรียน ในขณะที่ควรส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครูก็ต้องเข้าร่วมในกิจกรรมเหมือนกับนักเรียน ตัวอย่างเช่น ฟุตบอล วอลเลย์บอล คริกเก็ต ฯลฯ ในฐานะเพื่อน ครูเข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของนักเรียนแต่ละคน สนับสนุนให้พวกเขามีส่วนร่วมและแสดงผลงานที่ดีเยี่ยม ดูแลนักเรียนในกรณีที่เกิดการบาดเจ็บ และติดตามนักเรียนเมื่อเดินทาง ปิกนิก และเดินทางศึกษาดูงาน
- 3) นักปรัชญา

ครูคือนักปรัชญาของนักเรียน ในเรื่องของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครูได้รับการคาดหวังให้มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนต่างๆ ครูต้องบอกนักเรียนให้ทราบเกี่ยวกับความสำคัญของแต่ละกิจกรรมต่อสุขภาพทางกายและใจของตนเองและสนับสนุนให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว
- 4) ผู้นำทาง

ครูทำหน้าที่เป็นผู้นำทางให้แก่ นักเรียน เมื่อใดก็ตามที่นักเรียนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก นักเรียนมักหันเข้าหาครูโดยธรรมชาติเพื่อขอคำแนะนำและความช่วยเหลือ ครู

ได้รับการคาดหวังให้แนะนำนักเรียนเพื่อการจัดการที่ราบรื่นและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนา
ผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จ

5) ที่ปรึกษา

ครูทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้แก่ครูใหญ่ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม
พัฒนาผู้เรียนให้ประสบความสำเร็จ

6) นักจัดแจง

ครูต้องจัดแจงทุกสิ่งเพื่อให้จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้อย่างประสบ
ความสำเร็จ ซึ่งรวมถึงการจัดแจงอุปกรณ์ สนามเด็กเล่น และวัสดุอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมต่างๆ
เมื่อนักเรียนต้องออกไปปิกนิก ครูต้องจัดแจงเครื่องมือ ของชำ น้ำมัน ผู้ปรุงอาหาร ฯลฯ เมื่อนักเรียน
ต้องออกไปทัศนจร ครูต้องจัดแจงตั๋วรถไฟหรือรถบัส อาหาร สถานที่ที่จะไปเยี่ยมชม ฯลฯ

7) ผู้สร้างแรงจูงใจ

เมื่อนักเรียนไม่เข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครูต้องกระตุ้นให้นักเรียน
เข้าร่วม

8) งบประมาณ

ครูเป็นผู้เตรียมงบประมาณสำหรับกิจกรรมในความรับผิดชอบและขอ
อนุมัติจากครูใหญ่ งบประมาณดังกล่าวควรประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับเงินทุนที่มีสำหรับกิจกรรมและ
ค่าใช้จ่ายที่ประมาณการสำหรับรายการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม

9) ความร่วมมือ

ครูที่ดูแลกิจกรรมควรขอความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรม
ภายใต้การดูแลของตน ไม่เพียงเท่านั้น ครูควรให้ความร่วมมือแก่เพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรมภายใต้
การดูแลของพวกเขาด้วยเช่นกัน ในลักษณะนี้สปีดของทีมจะได้รับการพัฒนาในหมู่ครู

10) การเป็นตัวแทนแข่งขันระหว่างโรงเรียน

เมื่อมีการจัดการแข่งขันระหว่างโรงเรียน ครูต้องเลือกนักเรียนภายใต้การ
ดูแลไปเข้าร่วมในการแข่งขันดังกล่าว ติดตามนักเรียนไปยังโรงเรียนเจ้าภาพ ดูแลความปลอดภัยของ
นักเรียน ชี้แนะและสนับสนุนให้นักเรียนแสดงผลงานอันโดดเด่นในการแข่งขันดังกล่าว

3.5.3 บทบาทของผู้เรียน

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553: 15) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้เรียนต่อ
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

1) ศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ตนเอง และเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจ ความ
ถนัด และความสามารถ หรือตามข้อเสนอแนะของสถานศึกษา

2) เข้ารับการปฐมนิเทศจากครูผู้รับผิดชอบกิจกรรม

- 3) ร่วมประชุมเลือกตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ตามลักษณะกิจกรรม
- 4) ร่วมประชุมจัดทำแผนงาน โครงการ ปฏิทินงาน และปฏิบัติกิจกรรมด้วยความเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ
- 5) ร่วมประเมินการปฏิบัติกิจกรรมและนำผลมาพัฒนาตนเอง และนำเสนอผลการปฏิบัติกิจกรรมต่อครูผู้รับผิดชอบ
- 6) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดประสบการณ์ ทบทวน และสะท้อนความรู้สึก ภายหลังการปฏิบัติกิจกรรม (After Action Review : AAR)

3.5.4 บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553: 15) ได้กล่าวถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

1. ให้ความเห็นชอบและมีส่วนร่วมในการกำหนดวางแผนดำเนินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
2. ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความเหมาะสม

3.5.5 บทบาทของผู้ปกครองและชุมชน

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553: 16) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้ปกครองและชุมชนต่อกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไว้ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรม และอาสาทำกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาและชุมชน
2. ยอมรับในศักยภาพของผู้เรียน ให้โอกาสผู้เรียนได้สำรวจตนเองเพื่อประกอบการตัดสินใจในการเลือกแผนการเรียน การศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ
3. ดูแล เอาใจใส่ผู้เรียน และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาของผู้เรียน
4. เป็นที่ปรึกษาหรือแนะแนวทางการดำเนินชีวิตที่พึงงามให้แก่ผู้เรียน
5. ร่วมมือกับสถานศึกษาเพื่อติดตามประเมินผลพัฒนาและการปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ผู้วิจัยพบว่าการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วโดยตรง ดังที่ Rosch and Anthony (2012: 46) กล่าวว่า สำหรับการมีส่วนร่วมในภาวะผู้นำ กิจกรรมเสริมหลักสูตร จะประกอบด้วย กิจกรรม หลักสูตร และบริการที่เกิดขึ้นนอกสภาพแวดล้อมในห้องเรียน และที่ซึ่งผู้เรียนไม่ได้รับคะแนนหรือหน่วยกิตทางการเรียน

บริบทของกิจกรรมเสริมหลักสูตรมีข้อได้เปรียบเหนือบริบทในหลักสูตร ดังนั้นจึงเป็นพื้นที่สำคัญที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และฝึกฝนภาวะผู้นำ โดยผู้เรียนสามารถปฏิสัมพันธ์กับครูหลายคน ระหว่างการศึกษาภาวะผู้นำ และผู้เรียนมีโอกาสในการมีส่วนร่วมกับกลุ่มเพื่อนขนาดใหญ่และหลากหลาย (Rosch and Anthony, 2012: 47)

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหาร

4.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบการตัดสินใจ หรือการกระทำโดยเฉพาะ ซึ่งผู้จัดการนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ (พิบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559: 6)

ในอดีตคำว่า ยุทธศาสตร์ใช้กับการสงครามเมื่อนำคำว่ายุทธศาสตร์มาใช้กับองค์กรเอกชน ธุรกิจจึงเรียกว่า กลยุทธ์ (นิรมิต เทียมทัน, 2555: 119)

กลยุทธ์ หมายถึง ตัวกำหนดขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การซึ่งกลยุทธ์ที่ดีที่มีการนำไปปฏิบัติได้อย่างเชี่ยวชาญนั้น จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยพนักงานทุกระดับสามารถรับรู้และเข้าใจได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะแปลงเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวนี้ให้ไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ (ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, 2552:16)

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การกระทำโดยมีจุดมุ่งหมายและทิศทาง เพื่อให้ได้รับผลสำเร็จตามที่วางเอาไว้

4.2 ความหมายของกลยุทธ์การบริหาร

Rothaermel (2017: 6) กล่าวถึงกลยุทธ์การบริหารว่า คือศาสตร์การบริหารแบบองค์รวมที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การสร้าง และ การดำเนินการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

Dess, McNamara และ Eisner (2016: 8) กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหาร ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการดำเนินการที่องค์กรพึงปฏิบัติเพื่อสร้างและรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ล้วนเกี่ยวข้องกับการสร้างความแตกต่าง ขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน เกิดขึ้นได้จากการดำเนินกิจกรรมที่ต่างกับคู่แข่ง หรือดำเนินกิจกรรมเดียวกันด้วยวิธีที่ต่าง บริษัทที่มีกลยุทธ์ที่ดีจะต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองต้องการบรรลุอย่างชัดเจน การพยายามทำทุกอย่างที่คู่แข่งของท่านทำจะนำไปสู่การแข่งขันด้านราคา ไม่ใช่การสร้างรายได้เปรียบในระยะยาว

พิบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559: 9 - 10) ให้นิยามว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (strategic management) เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการ

ดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

David และ David (2015: 39) กลยุทธ์การบริหาร สามารถนิยามได้ว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ ของการสร้าง ดำเนินการ และประเมินการตัดสินใจระหว่างฟังก์ชันที่ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ได้ ตามความหมายของนิยามดังกล่าว กลยุทธ์การบริหารเน้นที่การรวมกันระหว่างการบริหาร การตลาด การเงินและบัญชี การผลิตและปฏิบัติการ วิจัยและพัฒนา และระบบสารสนเทศเพื่อให้ องค์กรบรรลุผลสำเร็จ

Pearce II และ Robinson (2015: 3) กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหาร คือ ชุดของการตัดสินใจ และดำเนินการที่ให้ผลลัพธ์เป็นการสร้างและการปฏิบัติตามแผนการที่ออกแบบเพื่อให้องค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ ประกอบด้วยสิ่งที่สำคัญ 9 ประการ

1. กำหนดพันธกิจขององค์กร โดยรวมถึงถ้อยแถลงอย่างกว้างเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ปรัชญา และเป้าหมายขององค์กร
2. ทำการวิเคราะห์เพื่อสะท้อนถึงสภาพและความสามารถขององค์กร
3. ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ซึ่งรวมไปถึงปัจจัยด้านการแข่งขันและบริบท ทั่วไป
4. วิเคราะห์ทางเลือกของบริษัทโดยจับคู่ทรัพยากรเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก
5. ระบุทางเลือกที่พึงปรารถนามากที่สุด จากการประเมินแต่ละทางเลือกที่มีตามพันธกิจของ องค์กร
6. เลือกชุดของเป้าหมายระยะยาวและกลยุทธ์หลักขององค์กรซึ่งจะทำให้บรรลุทางเลือกที่ พึงปรารถนามากที่สุด
7. สร้างเป้าหมายประจำปีและกลยุทธ์ระยะสั้นที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและกล ยุทธ์หลัก
8. ดำเนินการตามทางเลือกเชิงกลยุทธ์โดยการจัดสรรทรัพยากรตามแผนงบประมาณ โดยให้ ความสำคัญกับการจับคู่งาน บุคลากร โครงสร้าง เทคโนโลยี และระบบการให้ค่าตอบแทน
9. ประเมินความสำเร็จของกระบวนการเชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจใน อนาคต

สุดใจ ดิลกพรรณชนนท์ (2558: 18) ให้คำจำกัดความไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นองค์กรต้องดำเนิน กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 4 กิจกรรม ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ
2. การกำหนดกลยุทธ์องค์การ
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
4. การประเมินผลลัพธ์และการควบคุมกลยุทธ์

โดยการดำเนินงานทั้ง 4 กิจกรรมดังกล่าว ส่งผลทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นิรมิต เทียมทัน (2555: 120) ได้ให้นิยามไว้ว่า การบริหารจัดการยุทธศาสตร์ หมายถึง การจัดการกับอนาคตด้วยวิธีการเชิงรุกเพื่อการได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

การบริหารแบบมียุทธศาสตร์คือ การกระทำที่ส่งผลให้กิจการขององค์กรเติบโตและมีความมั่นคงในระยะยาว ส่วนการบริหารแบบปกติทั่วไปคือ การกระทำที่ทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นเท่านั้น (นิรมิต เทียมทัน, 2555: 119)

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552: 17) ให้นิยามว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นฤมล สุนสวัสดิ์ (2552: 26) ได้ให้นิยามว่า การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เป็นการที่องค์กรมีขอบเขต สมรรถนะ สมรรถภาพ ทรัพยากร และการประสานร่วมมือกัน ให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความหมายถึงแรงดึงดูดใจให้ลูกค้ามุ่งหวังมาอุดหนุน โดยการให้สินค้าที่ต้นทุนต่ำ ทำสินค้าให้แตกต่าง (ตรงกับต้นทุนต่ำ คุณภาพที่ลูกค้าต้องการ) ส่งมอบได้รวดเร็ว นอกจากนั้นยังเกี่ยวกับความอยู่ดีกินดีของผู้ปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหาร คือการวางแผนทางการดำเนินงานเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 เป้าหมายของกลยุทธ์การบริหาร

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552: 17-18) ได้กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่ามีเป้าหมายสำคัญ 2 ประการดังนี้

1. สร้างและดำรงความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Capacity)

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวอยู่เสมอ การกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง

2. สร้างคุณค่า (Create Value)

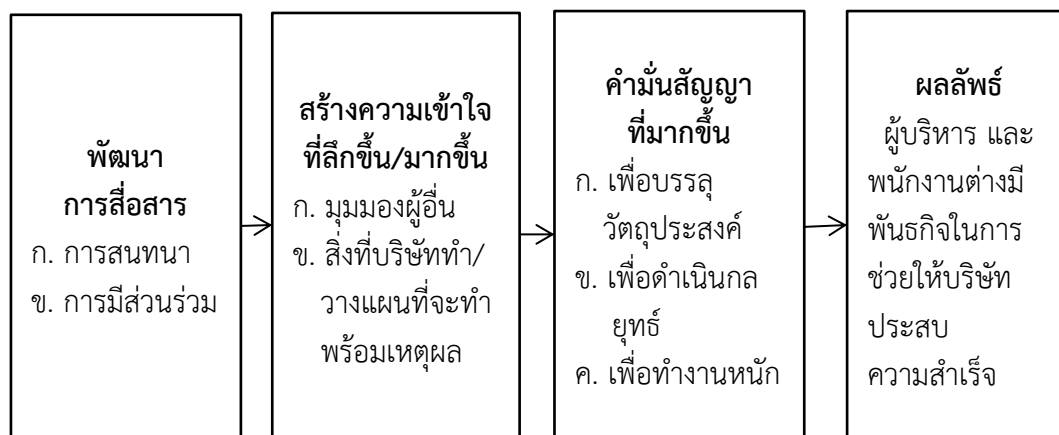
การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างคุณค่า (Value) แก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้น (Shareholder) ตลอดจนสร้างความพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของธุรกิจ เช่น พนักงาน ผู้ขาย วัตถุดิบ และลูกค้า

นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2552: 8) กล่าวว่า เป้าประสงค์ของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ คือ ให้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน สนองให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจโดยการส่งมอบสินค้า/บริการที่ตรงความต้องการของลูกค้า ตรงเวลา ตรงสถานที่ ด้วยต้นทุนที่เหมาะสมอันเป็นการให้ความสะดวกสบายแก่ลูกค้า ตามองค์ประกอบและกิจกรรมภายในกระบวนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า เป้าหมายของกลยุทธ์การบริหาร คือ การดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามกลยุทธ์การบริหารที่วางไว้ทั้งเชิงรุกและเชิงรับอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหาร

David และ David (2015: 48 - 49) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารไว้ดังนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้องค์กรดำเนินการเชิงรุกมากกว่าเชิงรับในการสร้างอนาคตของตน โดยช่วยให้องค์กรสามารถริเริ่มและเผยแพร่อิทธิพล (แทนที่จะเป็นแค่เพียงการตอบสนอง) ต่อกิจกรรม และสามารถควบคุมชะตาของตนเองได้ เจ้าของธุรกิจรายย่อย ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานบริษัท และผู้บริหารขององค์กรทั้งที่แสวงหาผลกำไรและไม่ได้แสวงหาผลกำไรจำนวนมากได้ตระหนักและใช้ประโยชน์จากการบริหารเชิงกลยุทธ์ จากที่ผ่านมา ประโยชน์หลักของการบริหารเชิงกลยุทธ์คือการช่วยให้องค์กรสามารถสร้างกลยุทธ์ที่ดีขึ้นผ่านทางการใช้กระบวนการที่เป็นระบบ มีตรรกะ และมีเหตุผลมากขึ้นในการตัดสินใจ และจะยังคงเป็นประโยชน์สำหรับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในระยะถัดไป แต่การศึกษาเชิงวิจัยในปัจจุบันได้ชี้ให้เห็นว่ากระบวนการมีความสำคัญต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์มากกว่าการตัดสินใจหรือเอกสาร การสื่อสารเป็นกุญแจสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนากระบวนการ การสนทนา และการมีส่วนร่วม จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานมีค้ำมั่นในการสนับสนุนองค์กร แผนภาพที่ 2.5 แสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่แท้จริงของบริษัทที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ องค์กรทุกแห่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากพนักงานทุกคนในการบรรลุเป้าหมาย



แผนภาพที่ 2.5 ประโยชน์ต่อบริษัทที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

วิธีดำเนินการของกลยุทธ์การบริหารจึงมีความสำคัญเป็นพิเศษ เป้าหมายหลักของกระบวนการนี้คือการสร้างความเข้าใจและความมั่นใจจากผู้บริหารและพนักงานทุกคน ความเข้าใจอาจจะเป็นประโยชน์ที่สำคัญที่สุดของกลยุทธ์การบริหารตามมาด้วยความมั่นใจ เมื่อผู้บริหารและพนักงานเข้าใจว่าองค์กรกำลังทำอะไรและเพราะเหตุใด พวกเขาจะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเริ่มมีความมั่นใจในการช่วยเหลือ ซึ่งจะเป็นความจริงโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพนักงานเข้าใจการเชื่อมโยงระหว่างค่าตอบแทนของตนและประสิทธิภาพขององค์กร ผู้บริหารและพนักงานจะมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพิ่มขึ้นเมื่อพวกเขาเข้าใจและสนับสนุนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552: 20) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์ต่อองค์กร 4 ประการดังต่อไปนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์กร (Set Direction) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน (Harmony) การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรในฐานะที่เป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์กร (Provide Readiness) การศึกษา การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกของ

องค์การเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพแก่สมาชิก ตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง การจัดการกลยุทธ์ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจในภาพรวม ความต้องการขององค์การ และความสามารถในปัจจุบันขององค์การ จึงทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานอย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546: 49) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์ดังนี้

1. ช่วยปรับปรุงการสื่อสารให้ดีขึ้น (Improved Communication)
2. มีความสามารถในการผลิตมากขึ้น (Greater Productivity)
3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน (Increased Understanding)
4. ทำให้กลยุทธ์มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (More Effective Strategies)
5. การเพิ่มความรับผิดชอบ (Enhanced Commitment)
6. ผลผลิตสูงขึ้น (Higher Productivity)
7. ทำให้ธุรกิจมีอำนาจ มีความคิดริเริ่ม และมีการคาดการณ์ล่วงหน้า (Allow Firm to Influence, Initiate, and Anticipate)
8. ทำให้ธุรกิจมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าแทนที่จะมีการแก้ปัญหาในภายหลัง (Be Proactive Rather than Reactive)

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่าประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหาร คือ ทำให้องค์กรทำงานเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ผ่านการมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและสนับสนุนพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กรพร้อมทั้งรับผิดชอบต่องานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.5 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

David และ David (2015: 39 - 40) ได้กล่าวถึงกระบวนการของกลยุทธ์การบริหาร ดังนี้ กระบวนการของกลยุทธ์การบริหาร ประกอบด้วยสามระยะได้แก่ การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การดำเนินตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

1) การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) รวมไปถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจ การระบุโอกาสและภัยคุกคามภายนอกขององค์กร การระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร การ

กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การสร้างกลยุทธ์ทางเลือก และการเลือกกลยุทธ์เพื่อดำเนินการ การสร้างกลยุทธ์ครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจเลือกธุรกิจที่จะดำเนินการ ธุรกิจที่จะหยุดดำเนินการ การขยายหรือกระจายการปฏิบัติงาน การออกสู่ตลาดสากล การรวมกิจการหรือเข้าร่วมเป็นกิจการร่วมค้า และการหลีกเลี่ยงการผูกครองงำกิจการโดยไม่สมควรใจ เนื่องจากไม่มีองค์กรใดที่มีทรัพยากรไม่จำกัด นักกลยุทธ์จำเป็นต้อง ตัดสินใจว่ากลยุทธ์ทางเลือกใดจะสร้างผลที่ดีที่สุดให้กับองค์กร การตัดสินใจในการสร้างกลยุทธ์จะเป็นการผูกพันบริษัทเข้ากับผลิตภัณฑ์ ตลาด ทรัพยากร และเทคโนโลยี ในช่วงเวลานาน กลยุทธ์จะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาว การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการปฏิบัติงานหลายประการ และส่งผลกระทบต่อองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมีมุมมองที่ดีที่สุดต่อผลกระทบจากการตัดสินใจสร้างกลยุทธ์ และมีสิทธิในการจัดทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการ

2) การดำเนินตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) บริษัทจะต้องทำการระบุเป้าหมายประจำปี กำหนดนโยบาย กระตุ้นพนักงาน และจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ดำเนินตามกลยุทธ์ที่วางแผนขึ้นได้ การดำเนินกลยุทธ์ประกอบด้วยการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์ การวางโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดทิศทางสำหรับกิจกรรมทางการตลาด การกำหนดนโยบาย การสร้างและการใช้ระบบสารสนเทศ และการเชื่อมโยงคำตอบแทนของพนักงานเข้ากับประสิทธิภาพขององค์กร การดำเนินตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) มักถูกเรียกว่าเป็น “ระยะปฏิบัติการ” ของกลยุทธ์การบริหาร การดำเนินตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) หมายถึง การสนับสนุนพนักงานและผู้บริหารให้สามารถนำกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมาปฏิบัติได้ โดยบ่อยครั้งจะถือว่าเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุดในกลยุทธ์การบริหาร กลยุทธ์การบริหาร ต้องอาศัยวินัย คำมั่น และความเสียสละของบุคลากร การดำเนินกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน ซึ่งเป็นศิลปะมากกว่าศาสตร์ กลยุทธ์ที่ถูกสร้างขึ้นแต่ไม่ได้รับการนำไปปฏิบัติล้วนไม่เกิดประโยชน์ใดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์ กิจกรรมการดำเนินกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อพนักงานและผู้บริหารทั้งหมดในองค์กร ทุกส่วนงานและแผนกต้องร่วมมือกันตอบคำถาม เช่น “เราจะต้องทำอย่างไรในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรในส่วนของเรา” และ “เราจะทำงานให้ลุล่วงอย่างดีที่สุดได้อย่างไร” ความท้าทายของการดำเนินกลยุทธ์คือการกระตุ้นให้ผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กรในการทำงานด้วยความภูมิใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3) การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) คือ ขั้นตอนสุดท้ายของกลยุทธ์การบริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบว่ากลยุทธ์ใดที่ไม่สามารถใช้งานได้ การประเมินกลยุทธ์เป็นวิธีการหลักในการได้มาซึ่งข้อมูลดังกล่าว กลยุทธ์ทั้งหมดอาจเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคตเนื่องจากการ

เปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอยู่ตลอดเวลา การประเมินกลยุทธ์แบบพื้นฐานสามประการ ได้แก่

- (1) ทบทวนปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่เป็นพื้นฐานของกลยุทธ์ในปัจจุบัน
- (2) วัดประสิทธิภาพ
- (3) ดำเนินมาตรการแก้ไข

การประเมินกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นเนื่องจากความสำเร็จในปัจจุบันไม่ได้รับประกันความสำเร็จในอนาคต ความสำเร็จมักก่อให้เกิดปัญหาใหม่และปัญหาที่แตกต่างออกไป องค์กรที่นิ่งนอนใจจะพบกับความตกต่ำ

สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ การสร้าง ดำเนินการ และประเมินผลกลยุทธ์จะแบ่งออกเป็นสามระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับแผนกหรือหน่วยธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ กลยุทธ์การบริหารจะช่วยให้บริษัทสามารถทำงานได้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ผ่านทางการส่งเสริมการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ ในหมู่ผู้บริหารและพนักงานทั่วทั้งองค์กร ธุรกิจขนาดเล็กส่วนใหญ่ และธุรกิจขนาดใหญ่บางแห่งไม่มีแผนกหรือหน่วยธุรกิจ โดยมีเพียงระดับองค์กรและปฏิบัติงานเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารและพนักงานทั้งสองระดับนี้ควรต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกิจกรรมกลยุทธ์การบริหาร

ณัฐพันธ์ เฆจรนันท์ (2552: 23) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ (Strategist) จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) องค์กรโดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength), จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่า ประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป



ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเรื่องการพัฒนากลยุทธ์โดยใช้แนวคิดของ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม (พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 19 - 20)

- การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weakness)
- การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากภายนอก (External Opportunities and Threats)

รวมเรียกว่า SWOT ANALYSIS

การวิเคราะห์ SW: 4M

การวิเคราะห์ OT: 4M

4M คือ Man, Money, Material และ Management

หลักการพัฒนากลยุทธ์

- เสริม SO

- ลด WT

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ S-O	กลยุทธ์ W-O
ภาวะคุกคาม (Threat)	กลยุทธ์ S-T	กลยุทธ์ W-T

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunities)	การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
ภาวะคุกคาม (Threat)	การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	การแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

แผนภาพที่ 2.6 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม (พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

1. กำหนดกลยุทธ์ (TOWS MATRIX) (พจนานุกรมศัพท์, 2552: 21 - 24)

องค์กรที่มีการกระจายธุรกิจ จำแนกได้ 4 ระดับ คือ

- กลยุทธ์หลัก / ระดับบริษัท (Corporate Strategy)
- กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)
- กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)
- กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

1.1 กลยุทธ์หลัก / ระดับบริษัท (Corporate Strategy) มี 4 ลักษณะ

1.1.1 กลยุทธ์การเจริญเติบโต

(1) กลยุทธ์การขยายตัวให้มากขึ้นจากผลิตภัณฑ์เดิม (Same Product) ตลาดเดิม (Same Market) อาจทำได้โดย

- กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะส่วน
- กลยุทธ์การเจาะตลาด
- กลยุทธ์การพัฒนาตลาด
- กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์

(2) กลยุทธ์การขยายตัวแบบรวมตัว อาจทำได้โดย

- กลยุทธ์การรวมตัวแบบแนวดิ่ง คือเป็นผู้ขาย ปัจจัยการผลิตหรือผลิตภัณฑ์ด้วย
- กลยุทธ์การรวมตัวแบบแนวนอน คือขยายตัวในสายผลิตภัณฑ์ส่วนแบ่งตลาด

(3) กลยุทธ์การขยายตัวจากการกระจายธุรกิจ

- กลยุทธ์การกระจายธุรกิจจากศูนย์กลาง (New Product, Same Market, Same Technology)

- กลยุทธ์การกระจายธุรกิจในระดับเดียวกัน (New Product, Same Market, New Technology)

- กลยุทธ์การกระจายธุรกิจที่แตกต่างจากเดิม (New Product, New Market, New Technology)

- กลยุทธ์การเติบโตด้านอื่น (กลยุทธ์การรวมกัน กลยุทธ์การร่วมลงทุน)

(4) กลยุทธ์การขยายธุรกิจระหว่างประเทศ

- การส่งออก
- การให้สัมปทานและให้สิทธิทางการค้า (Licensing / Franchising)
- กิจการร่วมค้าและการเป็นเจ้าของสาขาในต่างประเทศ

1.1.2 กลยุทธ์ความคงที่

- รักษาสภาพเดิม

- Same Product
- Same Market
- ป้องกันความเสี่ยง
- เหมาะกับองค์กรขนาดเล็ก เงินทุนน้อย

1.1.3 กลยุทธ์ตัดทอน / ป้องกัน

- กลยุทธ์การปรับเปลี่ยน
- กลยุทธ์การเก็บเกี่ยวผลประโยชน์
- กลยุทธ์การไม่ลงทุน
- กลยุทธ์การล้มละลาย
- กลยุทธ์การเลิกดำเนินการ

1.1.4 กลยุทธ์ผสมผสาน ใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต กลยุทธ์ความคงที่ กลยุทธ์ตัดทอน/ป้องกัน ร่วมกัน

1.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) มี 3 ลักษณะ คือ

1.2.1 กลยุทธ์ความแตกต่าง

- รูปร่างของผลิตภัณฑ์
- บริการหลังการขาย
- ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา
- นวัตกรรมทางเทคโนโลยี
- ชื่อเสียงของกิจการ
- การผลิตอย่างสม่ำเสมอ
- เครื่องหมายที่แสดงสถานภาพ

1.2.2 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

- ผลิตภัณฑ์มาตรฐาน
- ความประหยัดอันเนื่องมาจากขนาด
- การวิจัยและพัฒนา

1.2.3 กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว

- การพัฒนาสินค้าใหม่
- การผลิตสินค้าตามคำสั่งของลูกค้า
- การปรับปรุงสินค้าเดิม
- การส่งมอบสินค้า
- การปรับความพยายามทางการตลาด

- การตอบคำถามของลูกค้า

1.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

1.3.1 การตลาด

- กลยุทธ์ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์
- กลยุทธ์ส่วนเล็กของตลาดที่แคบ
- กลยุทธ์ลูกค้าประจำ

1.3.2 การบัญชี

- กลยุทธ์ข้อมูลสารสนเทศที่เหนือกว่า เพื่อการบริหารเชิงกลยุทธ์
- กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.3.3 การจัดซื้อ

- กลยุทธ์หุ้นส่วนกับผู้ขาย
- กลยุทธ์เครือข่ายกับผู้ขาย (Supply Chain)

1.3.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- กลยุทธ์การลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์
- กลยุทธ์พันธสัญญาปลายเปิด (Open-ended Commitment: Broad

Continuous Development)

- กลยุทธ์บูรณาการการปฏิบัติข้ามหน่วยงาน
- กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับคุณค่าสำหรับลูกค้า
- กลยุทธ์ความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลง

1.4 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

1.4.1 กลยุทธ์การควบคุม

1.4.2 กลยุทธ์การผลิตให้ทันเวลาพอดี

1.4.3 กลยุทธ์ระบบการผลิตที่มีความยืดหยุ่น

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

5.1 งานวิจัยในประเทศ

อรชร กิตติชนม์ธวัช (2558) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 397 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน จำนวน 1985 คน ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบทางการ รูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบการเมือง และรูปแบบวัฒนธรรม โดยแต่ละรูปแบบมี 8 องค์ประกอบ ส่วนกรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย คุณลักษณะหลัก 6 ด้าน ได้แก่ ความสามารถทางปัญญาและการรู้แจ้ง บุคลิกภาพสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ ความใจกว้างและเชื่อมั่นในผู้รับมอบหมายงาน ความปรารถนาและมุ่งมั่นให้สำเร็จ และความรอบรู้ ส่วนสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ รองลงมา คือ รูปแบบวัฒนธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรมตามลำดับ ในขณะที่รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมี 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ (CFM Model) เป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ที่มาจากการบูรณาการรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ รูปแบบที่ 2 คือ รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ (CFFM Model) เป็นรูปแบบสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ซึ่งบูรณาการรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรม

กานต์ธีรา ปัญจะทองคำ (2557) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 2) ประเมินผลการใช้การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายที่เป็นคณะกรรมการนักเรียน โดยการสุ่ม กลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนของคณะกรรมการนักเรียนแต่ละห้องเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามความ

ต้องการฝึกอบรมของนักเรียน 2) แบบสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร 3) หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ 4) แบบทดสอบวัดความรู้ เรื่องภาวะผู้นำ 5) แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ และ 6) แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อ หลักสูตรฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า ผลการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 2) พัฒนาหลักสูตร 3) การใช้หลักสูตร และ 4) การประเมินผล พบว่านักเรียนมีความต้องการให้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งหลักสูตรประกอบด้วย หลักการและเหตุผล จุดมุ่งหมาย เนื้อหา ระยะเวลา กิจกรรม สื่อและวัสดุอุปกรณ์ การวัดและประเมินผล หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความสอดคล้องเหมาะสม และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความตั้งใจและปฏิบัติกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น ส่วนผลการประเมินหลักสูตร พบว่า 1) ความรู้ เรื่องภาวะผู้นำของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาตอนปลาย หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม 2) ทักษะภาวะผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย อยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย อยู่ในระดับมาก

สายฝน วังสระ (2552) ได้วิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาโปรแกรม 4-เอช เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาโปรแกรม 4-เอช เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 การเลือกนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเข้าการทดลองใช้การคัดเลือกแบบอาสาสมัคร ได้นักเรียนจำนวน 52 คน ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่ได้รับการเรียนการสอนแบบปกติร่วมกับโปรแกรม 4-เอช มีภาวะผู้นำสูงกว่านักเรียนที่ได้รับการสอนแบบปกติมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า นักเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีการพัฒนาภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นโดยนักเรียนกลุ่มทดลองจะมีพัฒนาที่เด่นชัดมากกว่ากลุ่มควบคุม นักเรียนมีการขยายความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมไปสู่สมาชิกในครอบครัวโดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และมีกระตุ้นจิตใจให้เห็นความสำคัญของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมนักเรียนทั้ง 2 กลุ่มมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน รู้จักวางแผน แบ่งเวลาในการทำการบ้าน อ่านหนังสือ นอกจากนี้นักเรียนในกลุ่มทดลองยังมีการหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และรู้จักการปรับตัวเข้าหาผู้อื่นมากขึ้น

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Redmond และ Dolan (2016) ศึกษาเกี่ยวกับ แบบจำลองแนวคิดเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน ซึ่งงานวิจัยนี้นำเสนอแบบจำลองแนวคิดที่มุ่งเน้นองค์ประกอบหลักซึ่งมีความสำคัญต่อการบ่มเพาะผู้นำระดับเยาวชน ได้แก่ การพัฒนาทักษะปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีการอธิบายแง่มุมต่าง ๆ พร้อมทั้งวรรณกรรมระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้นำในด้านทักษะนั้นปัจจัยที่สำคัญประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์และทางสังคมความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ได้แก่ การแก้ปัญหาและการขจัดความขัดแย้ง) ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน และ

ความสามารถในการเข้าใจหรือได้รับความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ส่วนด้านสภาพแวดล้อมนั้นก็ได้แก่ การมีโอกาสทำให้เยาวชนได้ฝึกฝน และเพิ่มพูนทักษะ สำหรับด้านการกระทำ ทั้งความสามารถในการ สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้ตามโดยใช้ความคาดหวังในระดับสูงและการสร้างแบบอย่างที่ดี เป็น สิ่งที่ช่วยปูทางไปสู่การมีทีมงานที่ดีอันจะทำให้เกิดภาวะผู้นำเยาวชน ซึ่งเมื่อนำมารวมกับความ เชี่ยวชาญที่ได้รับการพัฒนาผ่านความสามารถในการยืนหยัดและมุ่งมั่นก็ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งจำเป็น ต่อผู้นำเยาวชนที่ประสบความสำเร็จ

Turgunbaeva, Aspanova และ Gelisli (2016) ศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบเชิงโครงสร้างและ เชิงแนวคิดของการพัฒนาความเป็นผู้นำในเด็กมัธยมศึกษาตอนต้น โดยระบุถึงปัญหาคือ การพัฒนา ความเป็นผู้นำ เป็นความพยายามที่จะวิเคราะห์ในเชิงทฤษฎีถึงแหล่งที่มาซึ่งครอบคลุมการพัฒนา ความเป็นผู้นำ ผู้วิจัยได้ให้เหตุผลที่อยู่เบื้องหลังความจำเป็นในการพัฒนาความเป็นผู้นำในวัย มัธยมศึกษาตอนต้นและแยกแยะความแตกต่างของเด็กมัธยมศึกษาตอนต้น ระเบียบวิธีในการวิจัย ซึ่งใช้ในการสร้างรูปแบบเนื้อหาเชิงโครงสร้างของการพัฒนาความเป็นผู้นำในเด็กมัธยมศึกษา ตอนต้นนั้นเป็นการใช้แนวทางคุณวิทยา ระบบ กิจกรรมและการใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง รูปแบบนี้ รวมถึงองค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ วัตถุประสงค์ งานที่ทำ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและเชิงวิธีการ หลักการ ประเภทของกิจกรรม หลักเกณฑ์ในการสร้างความเป็นผู้นำ ดัชนีบ่งชี้การสร้างความเป็นผู้นำ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง ข้อเสนอแนะที่เสนอไว้จะนำไปใช้ได้โดยง่ายกับงานของผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนา ความเป็นผู้นำในเด็กมัธยมศึกษาตอนต้นโดยการให้โอกาสในการสังเกตติดตามกระบวนการที่ เกี่ยวข้อง คาดคะเนผลลัพธ์และดำเนินการแก้ไขอย่างเหมาะสม

Hine (2014) ศึกษาเกี่ยวกับ กรณีศึกษาเชิงคุณภาพระยะยาวของโปรแกรมภาวะผู้นำของ นักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในเมืองเพิร์ธ เวสเทิร์น ประเทศออสเตรเลีย ใช้เวลาในการเก็บ ข้อมูลเป็นเวลา 3 ปีด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมถึงการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การสัมภาษณ์กลุ่ม การ ค้นคว้าเอกสาร การบันทึกภาคสนามและการศึกษาบทความของนักวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูลระยะ ยาวที่ได้ คุณลักษณะสำคัญของโมเดลภาวะผู้นำทั้ง 7 โมเดลที่นำเสนอไว้ในวรรณกรรมคือ ภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (Charisma Leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ ให้บริการคนอื่นก่อน (Servant Leadership) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed Leadership) ภาวะผู้นำคริสเตียน (Christian Leadership) ภาวะผู้นำของนักเรียน (Student Leadership) โดยโมเดลทั้ง 7 นี้ถูกทำการเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำที่พบในโปรแกรมของโรงเรียน

Ogurlu และ Emir (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ผลของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำต่อทักษะ ภาวะผู้นำของนักเรียนที่มีพรสวรรค์ (Gifted) และนักเรียนที่ไม่มีพรสวรรค์ (Non-gifted) เนื่องจาก ภาวะผู้นำและการมีพรสวรรค์ถูกมองว่าเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงกัน แต่การฝึกฝนภาวะผู้นำกลับถูกมองข้าม

ในการเรียนการสอนที่เน้นเรื่องพรสวรรค์เป็นสำคัญ ดังนั้น ศักยภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำในปัจจุบันจึงควรได้รับการตรวจสอบ และโปรแกรมใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพก็ควรได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถ งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเรื่องการเตรียมความพร้อม การดำเนินงาน และการทดสอบประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยโปรแกรมดังกล่าวมี จุดประสงค์เพื่อใช้พัฒนาทักษะภาวะผู้นำของนักเรียนที่ไม่มีพรสวรรค์และที่มีพรสวรรค์ซึ่งดูมีแนวโน้มว่าจะได้เป็นผู้นำต่อไปในอนาคต งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของโปรแกรมการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำต่อทักษะภาวะผู้นำของนักเรียน โดยนำไปใช้กับนักเรียนที่มีพรสวรรค์และไม่มีพรสวรรค์ในระดับประถมศึกษาตอนปลายในเรื่องของการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของนักเรียน และเป็นการวิจัยเชิงทดลองโดยมีกลุ่มควบคุมและมีการวัดผลก่อนและหลังการทดลองกลุ่มทดลองประกอบด้วยนักเรียน จำนวน 21 คน (มีนักเรียนที่มีพรสวรรค์ 7 คน) กลุ่มควบคุมประกอบด้วยนักเรียนจำนวน 20 คน (มีนักเรียนที่มีพรสวรรค์ 6 คน) การศึกษาในครั้งนี้ได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ซึ่งมีทั้งหมด 15 ส่วน นำไปใช้กับกลุ่มทดลอง จากนั้นก็ทำการเปรียบเทียบกับทักษะภาวะผู้นำระหว่างนักเรียนที่มีพรสวรรค์และไร้พรสวรรค์โดยดูจากผลของมาตรวัดที่ได้มาจากการคะแนนหลังการทดสอบและก่อนการทดสอบทั้งของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำส่งผลเชิงบวกต่อทักษะภาวะผู้นำทั้งของนักเรียนที่มีพรสวรรค์และไม่มีพรสวรรค์ในกลุ่มทดลอง

Lavery และGregory (2013) ศึกษาเกี่ยวกับ ครูใหญ่ของโรงเรียนคาทอลิก : การส่งเสริมความเป็นผู้นำของนักเรียน การวิจัยครั้งนี้เป็นความเชื่อที่ว่าครูใหญ่มีบทบาทเป็นเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาในการพัฒนาความเป็นผู้นำของนักเรียน ครูใหญ่มีสถานะที่โดดเด่นและมีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำของนักเรียนและการพัฒนาภาวะผู้นำที่ใช้ในโรงเรียนของตนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของครูใหญ่ในการพัฒนาผู้นำนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อใช้คำถามวิจัย 3 ข้อดังนี้ 1. สิ่งใดที่ครูใหญ่เข้าใจได้โดยแนวคิดเรื่องความเป็นผู้นำของนักเรียน 2. สิ่งใดที่ครูใหญ่ถือว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดในการเป็นผู้นำของนักเรียนในโรงเรียนคาทอลิกอย่างไร 3. สิ่งใดที่ครูใหญ่คิดว่าเป็นบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาความเป็นผู้นำของนักเรียน

Swisher (2013) ศึกษาเกี่ยวกับ Learning Agility: The “X” Factor in Identifying and Developing Future Leaders โดยมีจุดประสงค์การวิจัยคือการรับมือกับ ผู้นำในปัจจุบันและในอนาคตที่ต้องเป็นผู้นำที่มีความคล่องแคล่ว (Agile Leaders) โดยต้องมีความคิดริเริ่มและสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง และต้องสามารถที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ ความสามารถนี้จะทำงานได้ดีภายใต้สภาวะที่เต็มไปด้วยความท้าทาย และสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับสูงตามหาประสบการณ์ที่หลากหลายและได้สะสมบทเรียนมากมาย

และบทเรียนนั้นได้ขยายกลายเป็นวิธีที่หลากหลายในการมองปัญหา และคิดหาแนวทางการแก้ไข ปัญหาที่สร้างสรรค์

Zhang และคณะ (2013) ศึกษาเกี่ยวกับ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของคณาจารย์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักศึกษา : การประยุกต์ใช้เสียงของนักศึกษาสู่การพัฒนาภาวะผู้นำ พบว่าบทบาทของคณาจารย์ ต่อการมีส่วนร่วมพัฒนาผู้นำนักศึกษากลับเป็นเรื่องที่ยังถูกมองข้าม จึงได้มีการริเริ่มการศึกษาวิจัยในประเด็นดังกล่าวขึ้น โดยใช้การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Focus Group Interviews) และการศึกษาปรากฏการณ์ (Phenomenological Approach) เพื่อระบุคุณลักษณะของผู้นำนักศึกษา ตลอดจนเพื่อแสวงหาโอกาสที่ทางมหาวิทยาลัยจะสามารถ มอบให้ได้ในการช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าของนักศึกษาในฐานะผู้นำ

McKenzie และAitken (2012) ศึกษาเกี่ยวกับ การเรียนรู้การนำองค์กรแห่งความรู้ : การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Leadership Agility) โดยมุ่งเน้นการระบุนิยามที่ภาวะผู้นำสามารถมีบทบาทเชิงบวกต่องานด้านองค์ความรู้ และศึกษาแนวปฏิบัติด้านภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กรและความคล่องแคล่วในการปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ในภาวะผู้นำภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ในการสร้างการเป็นผู้นำอย่างคล่องแคล่วโดยปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ ทำได้โดยการทบทวนและเรียนรู้จากการปฏิบัติการเป็นผู้นำในแต่ละวันของตนและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง เน้นการกำจัดนิสัยที่ไม่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย และพัฒนาความยืดหยุ่นเพื่อแทรกแซงด้วยอำนาจอ่อน (Soft Power) เพื่อสร้างสมดุลใหม่ให้กับระบบ ผ่านการแทรกแซงขนาดเล็กแต่เป็นจุดจุดประกาย แทนที่จะใช้อำนาจแบบที่มีการสั่งการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

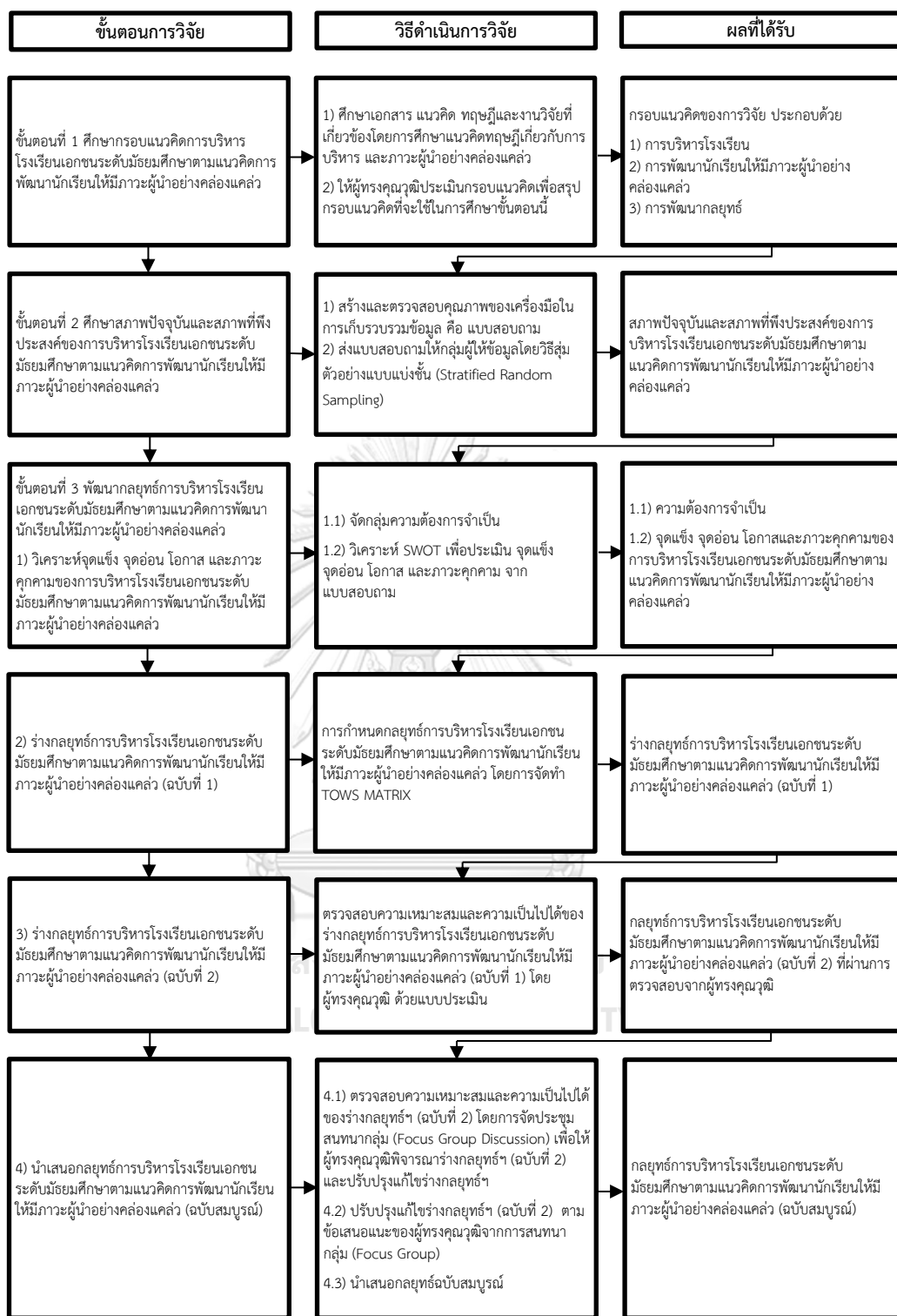
การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา
นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใช้การวิจัยแบบผสมวิธีอธิบายขยายความ (Explanatory
Sequential Mixed Methods Design) มีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data
Collection) ร่วมกับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนา
นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ
มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ
พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

วิธีดำเนินการวิจัย และผลที่ได้รับของแต่ละขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพที่ 3.1



แผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย

จากแผนภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

- 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร และภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเพื่อสรุปกรอบแนวคิดที่จะใช้ในการศึกษาขั้นตอนนี้โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิด

ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกรอบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาที่มีความรู้หรือประสบการณ์และมีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ จำนวน 6 คน เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน
- 3) ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานงานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวข้างต้น เพื่อพิจารณาประเมินและให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มาวิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้ความถี่ และวิเคราะห์ข้อเสนอแนะโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว เพื่อกำหนดประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ตลอดจนสร้างเครื่องมือวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 599 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2560) โดยแบ่งประชากรออกเป็น 5 ภูมิภาค คือ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 240 โรงเรียน โดยแบ่งประชากรออกเป็น 5 ภูมิภาค คือ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ด้วยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) โดยผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน (e) $\pm 5\%$ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	N	แทน	จำนวนประชากรซึ่งมีจำนวนโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 599 โรงเรียน
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ โดยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 5
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

3. ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ได้แก่

- 3.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 3.2 รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
- 3.3 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
- 3.4 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
- 3.5 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
- 3.6 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 3.7 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
- 3.8 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
- 3.9 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- 3.10 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)
- 3.11 ครูผู้สอน กิจกรรมแนะแนว
- 3.12 ครูผู้สอน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์
- 3.13 ครูผู้สอน กิจกรรมชุมนุม ชมรม
- 3.14 ครูผู้สอน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

ตารางที่ 3.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

โรงเรียนตามภูมิภาค	โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอน ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่1-มัธยมศึกษาปีที่6			
	จำนวน ประชากร (โรงเรียน)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนตอบกลับของกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	
กรุงเทพมหานคร	79	32	24	75 %
ภาคเหนือ	73	29	23	79 %
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	83	33	21	64 %
ภาคกลาง	103	41	36	88 %
ภาคใต้	261	105	63	60 %
รวม	599	240	167	82 %

จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 240 โรงเรียนข้างต้น พบว่า จำนวนตอบกลับของกลุ่มตัวอย่างคือ 167 โรงเรียน คิดเป็น 82 %

ตารางที่ 3.2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบกลับแบบสอบถาม จำแนกตามผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพ		
1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	313	14.2079
- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	158	7.1720
- รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ	155	7.0359
1.2 ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	1,269	57.6033
- ภาษาไทย	161	7.3082
- คณิตศาสตร์	158	7.1720
- วิทยาศาสตร์	163	7.3990
- สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	159	7.2174
- สุขศึกษาและพลศึกษา	154	6.9905
- ศิลปะ	153	6.9451
- การงานอาชีพและเทคโนโลยี	156	7.0813
- ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)	165	7.4898
1.3 ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	621	28.1888
- กิจกรรมแนะแนว	153	6.9451
- กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์	157	7.1266
- กิจกรรมชุมนุม ชมรม	153	6.9451
- กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์	158	7.1720
รวม	2,203	100.00

จากตารางที่ 3.2 แสดงให้เห็นว่ามีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2,203 คน ดังต่อไปนี้ ผู้บริหารโรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโดยให้ข้อมูลมากที่สุด 158 คน รองลงมาคือ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ให้ข้อมูล 155 คน ส่วนครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ให้ข้อมูลมากที่สุด คือ 165 คน รองลงมาคือ ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ 163 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 161 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 159 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ 158 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี 156 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา 154 คน และครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ 153 คน ตามลำดับ สำหรับครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนั้น พบว่า ครูผู้สอนกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลสูงที่สุด คือ 158 คน รองลงมาคือ ครูผู้สอนกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด

และผู้บำเพ็ญประโยชน์ 157 คน โดยครูผู้สอนกิจกรรมแนะแนว และครูผู้สอนกิจกรรมชุมนุม ชมรม มีผู้ให้ข้อมูลจำนวนเท่ากันคือ 153 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

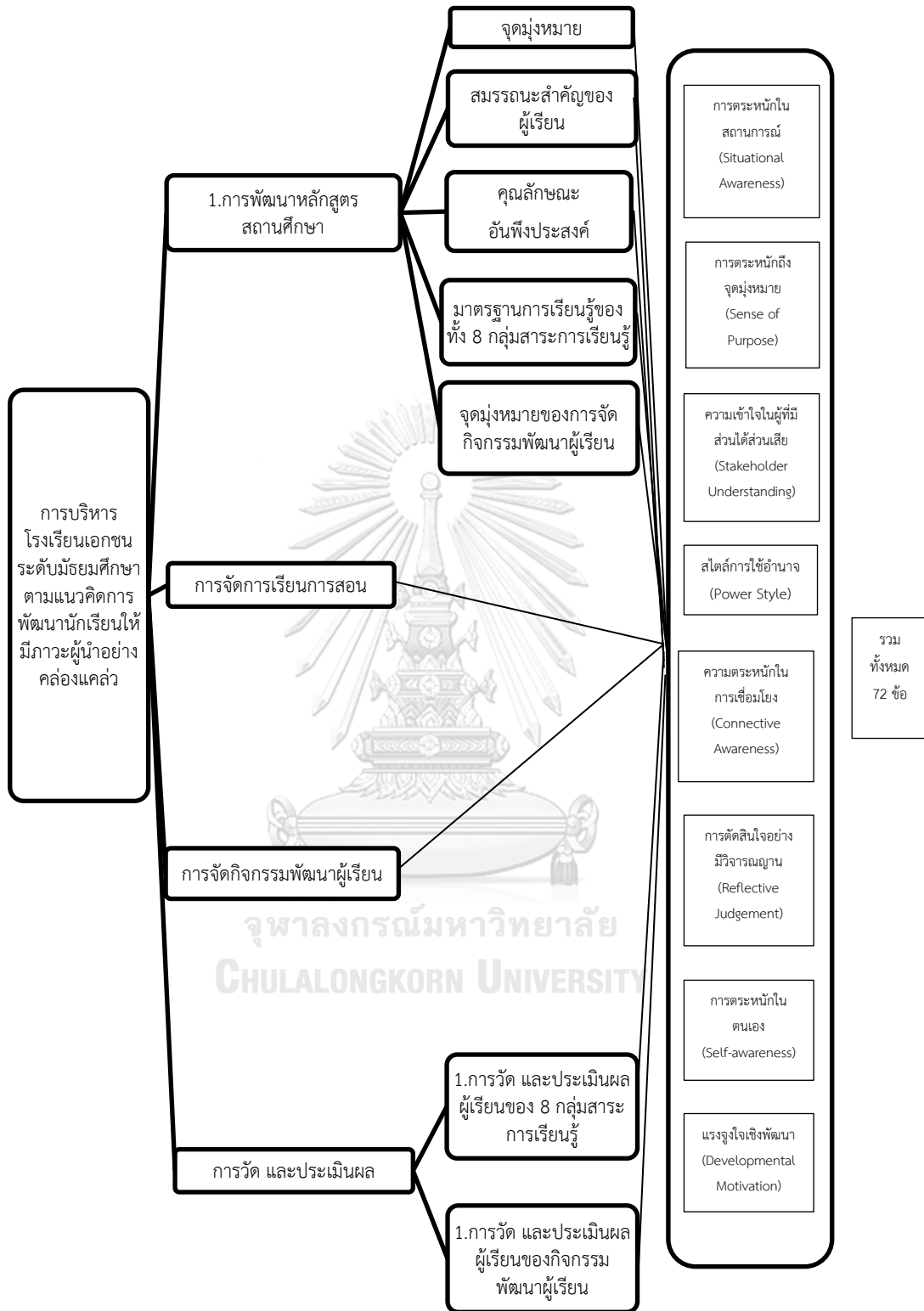
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

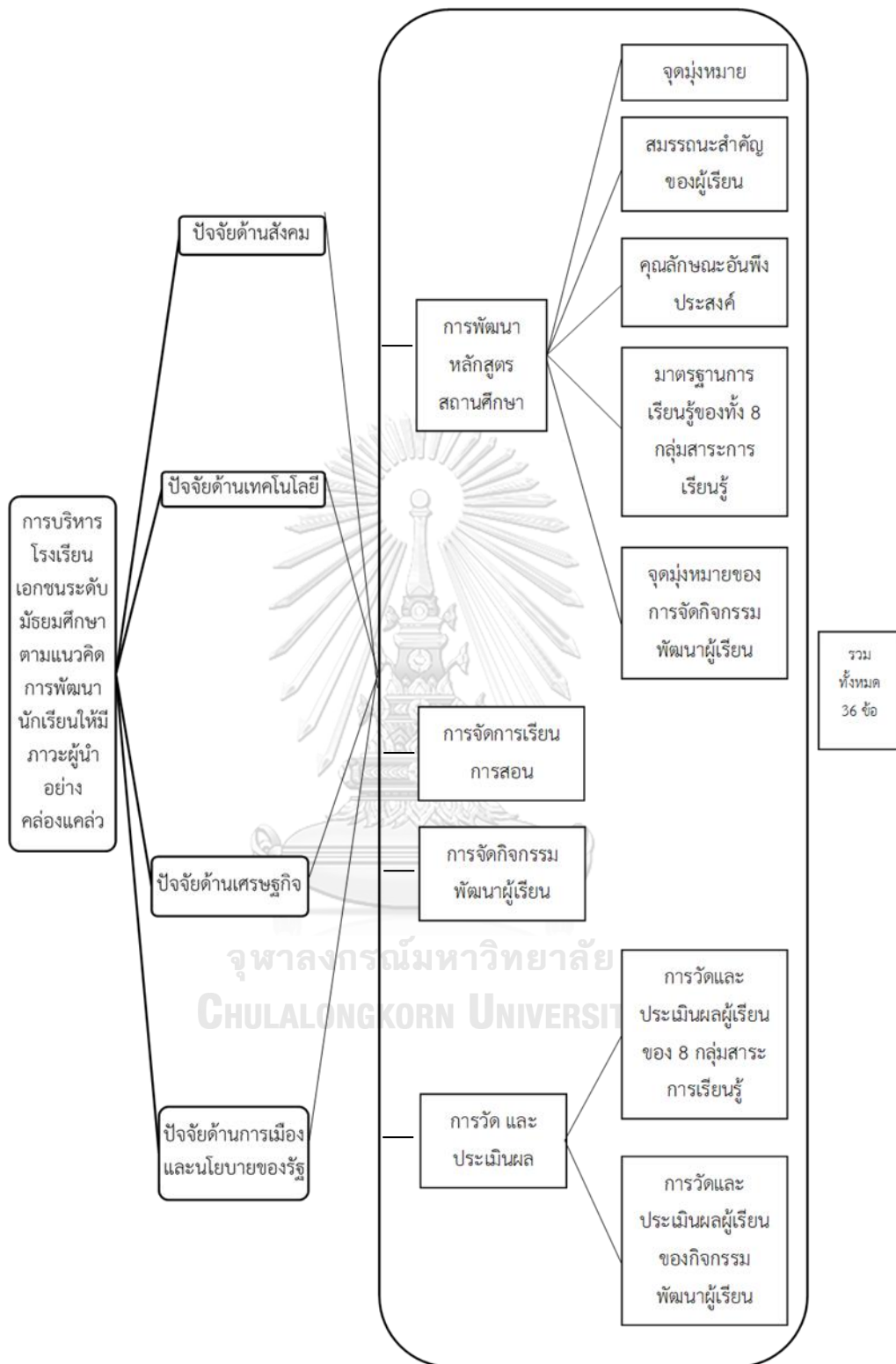
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว เป็นคำถามปลายเปิด



แผนภาพที่ 3.2 โครงสร้างเครื่องมือ (ปัจจัยภายใน)



แผนภาพที่ 3.3 โครงสร้างเครื่องมือ (ปัจจัยภายนอก)

ตารางที่ 3.4 โครงสร้างเครื่องมือของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ปัจจัยภายนอก)

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	การวัดและประเมินผล	
			การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
ปัจจัยด้านสังคม				
1. จุดมุ่งหมาย	การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	การวัด และประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์				
4. มาตรฐานการเรียนรู้				
5. จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ				
1. จุดมุ่งหมาย	การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	การวัด และประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์				
4. มาตรฐานการเรียนรู้				
5. จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี				
1. จุดมุ่งหมาย	การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	การวัด และประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์				
4. มาตรฐานการเรียนรู้				
5. จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ				
1. จุดมุ่งหมาย	การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	การวัด และประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้	การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์				
4. มาตรฐานการเรียนรู้				
5. จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว เพื่อกำหนดประเด็นหลักในการสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดในการวิจัย

2) จัดทำร่างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วโดยยึดตามกรอบแนวคิดการวิจัย

3) นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อความ ความเหมาะสมของปริมาณข้อความ ความถูกต้องชัดเจนของภาษาและรูปแบบของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน โดยเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน ผู้ที่มีความรู้หรือประสบการณ์และมีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ จำนวน 2 คน และผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 1 คน พิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของคำถามและความชัดเจนของการใช้ภาษา และนำผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยมีเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ คือ ใช้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ดังสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้ทรงคุณวุฒิ
	N	แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1	หมายถึง	เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้
-1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้

จากการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.5 ซึ่งการคัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกที่เหมาะสมและมีความตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ คือ ค่า IOC รายข้อต้องมากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) แต่มีบางข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้จึงถือได้ว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้ (รายละเอียดตามภาคผนวก ข)

5) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 โรงเรียน โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคคลประเภทเดียวกันกับที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนละ 14 คน ได้แก่

- 5.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 5.2 รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
- 5.3 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
- 5.4 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
- 5.5 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
- 5.6 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 5.7 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
- 5.8 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
- 5.9 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- 5.10 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)
- 5.11 ครูผู้สอน กิจกรรมแนะแนว
- 5.12 ครูผู้สอน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์
- 5.13 ครูผู้สอน กิจกรรมชุมนุม ชมรม
- 5.14 ครูผู้สอน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

รวมทั้งสิ้น 210 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

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

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ
 n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

ผลการตรวจสอบความเที่ยงปรากฏว่าค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม มีค่าดังนี้

แบบสอบถามผู้บริหารสำหรับสภาพปัจจุบันมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.992

แบบสอบถามผู้บริหารสำหรับสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.987

แบบสอบถามครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับสภาพปัจจุบันมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.988

แบบสอบถามครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.987

แบบสอบถามครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสำหรับสภาพปัจจุบันมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.988

แบบสอบถามครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.987

ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงพบว่าแบบสอบถามทุกฉบับมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานงานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้

2. ส่งแบบสอบถามตามภูมิภาค จำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 240 โรงเรียน และจำนวนแบบสอบถามตอบกลับทั้งสิ้น 167 โรงเรียน โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ พร้อมแนบซองเปล่าติดอากรแสตมป์เพื่อการส่งกลับตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสถิติแจกแจงความถี่และร้อยละ สรุปในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วโดยภาพรวม โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้วิจัยนำค่าที่ได้มาแปลความหมายตามช่วงคะแนน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2554: 121)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธี Priority Needs Index (PNI_{modified}) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยใช้สูตรในการคำนวณของ สุวิมล ว่องวานิช (2558) ดังต่อไปนี้

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

PNI_{modified}	หมายถึง	ดัชนีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
D	หมายถึง	สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิดโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้วยการใช้สถิติค่าความถี่และจัดเรียงความถี่จากมากไปหาน้อย

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ขั้นตอนที่ 3.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

1) การจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากข้อ 3. มาคำนวณโดยนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่สูงที่สุดมาลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำสุด แล้วนำผลต่างมาหารด้วย 2 จากนั้นนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง และกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกจากแบบสอบถามได้นำมาจัดกลุ่มความต้องการจำเป็น โดยกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงจะเป็นจุดอ่อนหรือภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว สำหรับกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ จะเป็นจุดแข็ง หรือโอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

2) การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากข้อ 1. มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยจำแนกเป็นรายด้าน และจำแนกตามภูมิภาคโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

ในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ผู้วิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

3.2.1 จัดทำ TOWS Matrix ผู้วิจัยร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยการจัดทำ TOWS Matrix ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) จับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส (S-O) เพื่อนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้

2) จับคู่ระหว่างจุดแข็งกับภาวะคุกคาม (S-T) เพื่อแก้ไขหรือลดภาวะคุกคามภายนอก โดยนำจุดแข็งมาใช้

3) จับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส (W-O) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายใน โดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร

4) จับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับภาวะคุกคาม (W-T) เพื่อแก้ไขหรือลดความเสียหายอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและภาวะคุกคามภายนอก

3.2.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลจาก TOWS Matrix มาใช้ในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ นำปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับปรุงแก้ไข และกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

3.2.3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

ผู้วิจัยประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยเสนอแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 22 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

- | | | |
|----------------------------------------------------|-------|-------|
| 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาหลักสูตรและหลักสูตร | จำนวน | 6 คน |
| 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ | จำนวน | 10 คน |
| 3) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย | จำนวน | 6 คน |

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักๆ กลยุทธ์รองๆ และวิธีดำเนินการฯ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

หลังจากที่ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) เสร็จเรียบร้อยแล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ตลอดจนความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อคำถาม จากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามก่อนนำไปเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานงานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวข้างต้น เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยดำเนินการจัดส่งแบบประเมินทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ประมวลผลและสรุปผลข้อเสนอแนะที่ได้ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

1) นำผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากข้อ 3.2.3 ที่ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงและนำเสนอเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) พร้อมนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความสอดคล้องของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ นำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อจัดทำเอกสารประกอบการประชุมกลุ่ม

2) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) โดยใช้การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะในเชิงลึกอย่างละเอียดซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 16 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาหลักสูตรและหลักสูตร จำนวน 3 คน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 10 คน
- 3) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ ได้แก่ เอกสารประกอบการประชุมกลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) สำหรับโรงเรียนทุกภูมิภาค

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จำแนกตามโรงเรียนแต่ละภูมิภาค

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) โดยดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ประมวลผลและสรุปผลข้อเสนอแนะที่ได้โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3.4 นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

1) ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขจากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

2) นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับสมบูรณ์)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 กรอบแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

โดยรายละเอียดแต่ละขั้นตอนนี้มีดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 กรอบแนวทางการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เกิดจากการศึกษาแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วได้ทำการสังเคราะห์และสรุปเป็นตัวแปรต่างๆ จากนั้นได้ทำการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน (รายละเอียดดังภาคผนวก ก) ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเชี่ยวชาญในด้าน การบริหารการศึกษา การบริหารโรงเรียนเอกชน และภาวะผู้นำ

ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ชื่อตัวแปร รายละเอียดดังนี้

ข้อ 1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ปรับแก้เป็น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ข้อ 1.1 เป้าประสงค์ ปรับแก้เป็น จุดมุ่งหมาย

ข้อ 1.2 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

เพิ่มเติม ระหว่างข้อ 1.2 และ ข้อ 1.3 ให้เพิ่ม 1 ข้อ เป็น คุณลักษณะอันพึงประสงค์

ผลการประเมินเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเหมาะสม รายละเอียดดังนี้

ข้อ 1.3 มาตรฐานการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ

ข้อ 1.3.1 ภาษาไทย

ข้อ 1.3.2 คณิตศาสตร์

ข้อ 1.3.3 วิทยาศาสตร์

ข้อ 1.3.4 สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ข้อ 1.3.5 สุขศึกษาและพลศึกษา

ข้อ 1.3.6 ศิลปะ

ข้อ 1.3.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี

ข้อ 1.3.8 ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ข้อ 1.4 จุดมุ่งหมายการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ข้อ 1.4.1 กิจกรรมแนะแนว

ข้อ 1.4.2 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์

ข้อ 1.4.3 กิจกรรมชุมนุม ชมรม

ข้อ 1.4.4 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

ข้อ 2. การจัดการเรียนการสอน (8 กลุ่มสาระ)

ข้อ 2.1 ภาษาไทย

ข้อ 2.2 คณิตศาสตร์

ข้อ 2.3 วิทยาศาสตร์

ข้อ 2.4 สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ข้อ 2.5 สุขศึกษาและพลศึกษา

ข้อ 2.6 ศิลปะ

ข้อ 2.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี

ข้อ 2.8 ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ข้อ 3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ข้อ 3.1 กิจกรรมแนะแนว

ข้อ 3.2 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์

ข้อ 3.3 กิจกรรมชุมนุม ชมรม

ข้อ 3.4 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

ข้อ 4. การวัดและประเมินผล

ข้อ 4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มกิจกรรม

พัฒนาผู้เรียน

- ข้อ 4.1.1 ภาษาไทย
- ข้อ 4.3.2 คณิตศาสตร์
- ข้อ 4.3.3 วิทยาศาสตร์
- ข้อ 4.3.4 สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- ข้อ 4.3.5 สุขศึกษาและพลศึกษา
- ข้อ 4.3.6 ศิลปะ
- ข้อ 4.3.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- ข้อ 4.3.8 ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)
- ข้อ 4.4.9 กิจกรรมแนะแนว
- ข้อ 4.4.10 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์
- ข้อ 4.4.11 กิจกรรมชุมนุม ชมรม
- ข้อ 4.4.12 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

ส่วนผลการประเมินกรอบแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าเหมาะสม ประกอบด้วย

- 1) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness): เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท
- 2) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose): เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน
- 3) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding): เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style): เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness): เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต
- 6) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement): เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ
- 7) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness): เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง
- 8) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation): เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง

ดังนี้

จากการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้

การบริหารโรงเรียน

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.1 จุดมุ่งหมาย
 - 1.2 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน
 - 1.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์
 - 1.4 มาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 1.5 จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
4. การวัด และประเมินผล
 - 4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility)
 - 1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)
 - 1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)
 - 2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)
 - 2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)
 - 3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)
 - 3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)
 - 4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)
 - 4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การนำเสนอสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจะนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.1)

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (ตารางที่ 4.2 – 4.13)

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ตารางที่ 4.14 – 4.28)

2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ตารางที่ 4.29 – 4.32)

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยในแต่ละกลุ่ม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย

2.1 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

2.2 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

2.3 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์

2.4 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

2.5 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา

2.6 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ

2.7 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี

2.8 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

3. ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย

3.1 ครูผู้สอนกิจกรรมแนะแนว

3.2 ครูผู้สอนกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์

3.3 ครูผู้สอนกิจกรรมชุมนุม ชมรม

3.4 ครูผู้สอนกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์

โดยมีข้อมูลพื้นฐานด้าน เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาในการทำงานตำแหน่ง ปัจจุบัน แสดงดังตารางที่ 4.1 ดังนี้



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ผู้บริหารโรงเรียน ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครู กลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน)

ผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหารโรงเรียน		ครูกลุ่ม สาระการเรียนรู้		ครูกลุ่มกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน		รวม (n=2,203)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ								
- ชาย	117	5.3109	404	18.3386	222	10.0772	743	33.7267
- หญิง	196	8.8970	865	39.2646	399	18.1117	1,460	66.2733
2. อายุ								
- น้อยกว่า 25 ปี	2	0.0908	70	3.1775	36	1.6341	108	4.9024
- 26 – 30 ปี	11	0.4993	325	14.7526	152	6.8997	488	22.1516
- 31 – 35 ปี	28	1.2710	261	11.8475	125	5.6741	414	18.7926
- 36 – 40 ปี	47	2.1335	176	7.9891	99	4.4939	322	14.6164
- 41 – 45 ปี	55	2.4966	152	6.8997	64	2.9051	271	12.3014
- 46 – 50 ปี	34	1.5433	75	3.4044	44	1.9973	153	6.9451
- 51 – 55 ปี	54	2.4512	109	4.9478	56	2.5420	219	9.9410
- 56 ปีขึ้นไป	82	3.7222	101	4.5847	45	2.0427	228	10.3495
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด								
- ปริญญาตรี	116	5.2655	1107	50.2497	509	23.1049	1732	78.6201
- ปริญญาโท	160	7.2628	162	7.3536	109	4.9478	431	19.5642
- ปริญญาเอก	37	1.6795	0	0.0000	3	0.1362	40	1.8157
4. ระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน								
- น้อยกว่า 5 ปี	47	2.1335	381	17.2946	181	8.2161	609	27.6441
- 6 – 10 ปี	78	3.5406	382	17.3400	181	8.2161	641	29.0967
- 11 – 15 ปี	64	2.9051	205	9.3055	101	4.5847	370	16.7953
- 16 – 20 ปี	30	1.3618	93	4.2215	56	2.5420	179	8.1253
- 21 – 25 ปี	29	1.3264	91	4.1307	41	1.8611	161	7.3082
- 26 – 30 ปี	14	0.6355	49	2.2242	25	1.1348	88	3.9946
- 31 – 35 ปี	16	0.7263	39	1.7703	19	0.8625	74	3.3591
- 36 – 40 ปี	22	0.9986	19	0.8625	14	0.6355	55	2.4966
- 41 ปีขึ้นไป	13	0.5901	10	0.4539	3	0.1362	26	1.1802
รวม	313	14.2079	1269	57.6033	621	28.1888	2,203	100.0000

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2,203 คน ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.2733) และมีอายุ 26 – 30 ปี (ร้อยละ 22.1516) เป็นส่วนใหญ่ ในด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีโดยมีจำนวนสูงสุด (ร้อยละ 78.6201) ส่วนระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบันนั้น พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ระหว่าง 6 – 10 ปี (ร้อยละ 29.0967)

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.5535 (0.6129)	มาก	4.5550 (0.5440)	มากที่สุด
การจัดการเรียนการสอน	3.5783 (0.5995)	มาก	4.5948 (0.5292)	มากที่สุด
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.6045 (0.5852)	มาก	4.5906 (0.5319)	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	3.5578 (0.6146)	มาก	4.5703 (0.5423)	มากที่สุด
รวม	3.5735 (0.6031)	มาก	4.5777 (0.5369)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม พบว่าสภาพปัจจุบัน โดยรวม ($\bar{X} = 3.5735$, S.D. = 0.6031) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6045$, S.D. = 0.5852) รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวม ($\bar{X} = 4.5777$, S.D. = 0.5369) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5948$, S.D. = 0.5292) รองลงมาคือ ด้านการจัด

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5505 (0.6330)	มาก	4.5449 (0.5538)	มากที่สุด
• การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5474 (0.6123)	มาก	4.5450 (0.5504)	มากที่สุด
• การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ใน การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	3.5513 (0.6064)	มาก	4.5520 (0.5431)	มากที่สุด
• การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5614 (0.6118)	มาก	4.5804 (0.5311)	มากที่สุด
• การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.6032 (0.5917)	มาก	4.5992 (0.5179)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบัน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6032$, S.D. = 0.5917) รองลงมาคือ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5614$, S.D. = 0.6118) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5513$, S.D. = 0.6064) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} =$

3.5505, S.D. = 0.6330) และการกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (\bar{X} = 3.5474, S.D. = 0.6123) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 4.5992, S.D. = 0.5179) รองลงมาคือ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (\bar{X} = 4.5804, S.D. = 0.5311) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (\bar{X} = 4.5520, S.D. = 0.5431) การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (\bar{X} = 4.5450, S.D. = 0.5504) และการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (\bar{X} = 4.5449, S.D. = 0.5538) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5874 (0.6009)	มาก	4.5579 (0.5432)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5822 (0.5848)	มาก	4.5390 (0.5439)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5925 (0.6170)	มาก	4.5767 (0.5424)	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ในเรื่องการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.4797 (0.6676)	ปาน กลาง	4.4665 (0.5862)	มาก
• เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5494 (0.6308)	มาก	4.5259 (0.5605)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของ ผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4099 (0.7043)	ปานกลาง	4.4071 (0.6118)	มาก
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5455 (0.6386)	มาก	4.5570 (0.5533)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็น ถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหา ในปัจจุบันและในอดีต	3.5088 (0.6571)	มาก	4.5370 (0.5683)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่า อะไรคือสิ่งที่มีความจริง และตัดสินใจว่า อะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5821 (0.6201)	มาก	4.5770 (0.5383)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5894 (0.6248)	มาก	4.5985 (0.5326)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self- knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของ ตนเอง	3.5755 (0.6281)	มาก	4.5715 (0.5452)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6032 (0.6214)	มาก	4.6254 (0.5199)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วพบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6032$, S.D. = 0.6214) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.5925$, S.D. = 0.6170) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 3.5822$, S.D. = 0.5848) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริงและตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5821$, S.D. = 0.6201) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5755$, S.D. = 0.6281) เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5494$, S.D. = 0.6308) และเป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5088$, S.D. = 0.6571) ตามลำดับ โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.4099$, S.D. = 0.7043) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6254$, S.D. = 0.5199) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริงและตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 4.5770$, S.D. = 0.5383) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.5767$, S.D. = 0.5424) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.5715$, S.D. = 0.5452) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 4.5390$, S.D. = 0.5439) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5370$, S.D. = 0.5683) และเป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ ($\bar{X} = 4.5259$, S.D. = 0.5605) ตามลำดับ โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.4071$, S.D. = 0.6118) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ในเรื่องกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5795 (0.5899)	มาก	4.5563 (0.5409)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและ รายละเอียดของบริบท	3.5636 (0.5929)	มาก	4.5450 (0.5447)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5953 (0.5868)	มาก	4.5675 (0.5371)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.4832 (0.6423)	ปาน กลาง	4.4967 (0.5788)	มาก
• เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.5153 (0.6203)	มาก	4.5235 (0.5550)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.4510 (0.6643)	ปาน กลาง	4.4699 (0.6025)	มาก
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5568 (0.6021)	มาก	4.5481 (0.5442)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความ เหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและใน อดีต	3.5315 (0.6228)	มาก	4.5347 (0.5492)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลง มือทำ	3.5821 (0.5814)	มาก	4.5614 (0.5392)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - Leadership Agility)	3.5702 (0.6149)	มาก	4.5792 (0.5377)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5522 (0.6141)	มาก	4.5658 (0.5349)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5882 (0.6156)	มาก	4.5926 (0.5404)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5953$, S.D. = 0.5868) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.5882$, S.D. = 0.6156) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบುವ่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริงและตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5821$, S.D. = 0.5814) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 3.5636$, S.D. = 0.5929) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5522$, S.D. = 0.6141) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5315$, S.D. = 0.6228) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5153$, S.D. = 0.6203) ตามลำดับ โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.4510$, S.D. = 0.6643) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5926$, S.D. = 0.5404) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.5675$, S.D. = 0.5371) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเองอยู่ ($\bar{X} = 4.5658$, S.D. = 0.5349) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบುವ่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริงและตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 4.5614$, S.D. = 0.5392) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 4.5450$, S.D. = 0.5447) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5347$, S.D. = 0.5492) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5235$, S.D. = 0.5550) โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.4699$, S.D. = 0.6025) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ในเรื่องการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5752 (0.5926)	มาก	4.5659 (0.5384)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่ กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5646 (0.5977)	มาก	4.5597 (0.5364)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและ กระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่าง ชัดเจน	3.5858 (0.5875)	มาก	4.5721 (0.5403)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5104 (0.6198)	มาก	4.5052 (0.5573)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5354 (0.6032)	มาก	4.5295 (0.5417)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำ ขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4853 (0.6363)	ปาน กลาง	4.4809 (0.5729)	มาก
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5455 (0.6386)	มาก	4.5454 (0.5533)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึง ความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาใน ปัจจุบันและในอดีต	3.5088 (0.6571)	มาก	4.5370 (0.5683)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุ อะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่า อะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5821 (0.6201)	มาก	4.5770 (0.5383)	มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ในเรื่องการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5741 (0.6028)	มาก	4.5916 (0.5339)	
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5585 (0.6045)	มาก	4.5807 (0.5303)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5897 (0.6010)	มาก	4.6025 (0.5374)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5897$, S.D. = 0.6010) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.5858$, S.D. = 0.5875) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 3.5646$, S.D. = 0.5977) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริงและตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5623$, S.D. = 0.6156) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5585$, S.D. = 0.6045) เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5354$, S.D. = 0.6032) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5286$, S.D. = 0.6058) ตามลำดับ โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.4853$, S.D. = 0.6363) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 4.6025, S.D. = 0.5374) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง (\bar{X} = 4.5807 S.D. = 0.5303) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน (\bar{X} = 4.5721, S.D. = 0.5403) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท (\bar{X} = 4.5597, S.D. = 0.5364) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่มีความจริงและตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในที่ต้องลงมือทำ (\bar{X} = 4.5517, S.D. = 0.5448) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต (\bar{X} = 4.5390, S.D. = 0.5443) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.5295, S.D. = 0.5417) ตามลำดับ โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.4809, S.D. = 0.5729) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5915 (0.6138)	มาก	4.5849 (0.5322)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5859 (0.6038)	มาก	4.5727 (0.5359)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5971 (0.6237)	มาก	4.5970 (0.5285)	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ในเรื่องการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5305 (0.6142)	มาก	4.5537 (0.5380)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5694 (0.6177)	มาก	4.5781 (0.5280)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของ ผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4915 (0.6107)	ปาน กลาง	4.5292 (0.5480)	มากที่สุด
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5490 (0.6189)	มาก	4.5683 (0.5420)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็น ถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหา ในปัจจุบันและในอดีต	3.5410 (0.6239)	มาก	4.5587 (0.5375)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่า อะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่า อะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5569 (0.6139)	มาก	4.5778 (0.5464)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5746 (0.5931)	มาก	4.6153 (0.5124)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self- knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของ ตนเอง	3.5681 (0.5898)	มาก	4.6022 (0.5184)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5811 (0.5964)	มาก	4.6283 (0.5063)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5971$, S.D. = 0.6237) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบทอยู่ ($\bar{X} = 3.5859$, S.D. = 0.6038) เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.5811$, S.D. = 0.5964) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5694$, S.D. = 0.6177) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5681$, S.D. = 0.5898) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริงและตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5569$, S.D. = 0.6139) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5410$, S.D. = 0.6239) ตามลำดับ โดยทั้ง 7 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.4915$, S.D. = 0.6107) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6283$, S.D. = 0.5063) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.6022$, S.D. = 0.5184) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.5970$, S.D. = 0.5285) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5781$, S.D. = 0.5280) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริงและตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 4.5778$, S.D. = 0.5464) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 4.5727$, S.D. = 0.5359) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5587$, S.D. = 0.5375) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5292$, S.D. = 0.5480) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** ในเรื่องการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.6084 (0.5811)	มาก	4.6032 (0.5054)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้าง และรายละเอียดของบริบท	3.6052 (0.5757)	มาก	4.6004 (0.5055)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการ ใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.6116 (0.5864)	มาก	4.6060 (0.5053)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5772 (0.6015)	มาก	4.5631 (0.5317)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.6060 (0.5889)	มาก	4.5867 (0.5109)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัด กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5483 (0.6140)	มาก	4.5394 (0.5524)	มากที่สุด
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.6049 (0.5976)	มาก	4.5993 (0.5236)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึง ความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบัน และในอดีต	3.5845 (0.6136)	มาก	4.5900 (0.5326)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไร คือสิ่งที่มีความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดี ที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.6253 (0.5815)	มาก	4.6085 (0.5145)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6225 (0.5867)	มาก	4.6314 (0.5109)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self- knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.6268 (0.5772)	มาก	4.6285 (0.5063)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6181	มาก	4.6342	มากที่สุด

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
	(0.5961)		(0.5155)	

จากตารางที่ 4.8 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเรื่องการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 3.6268, S.D. = 0.5772) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่มีความจริงและตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือทำ (\bar{X} = 3.6253, S.D. = 0.5815) เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง (\bar{X} = 3.6181, S.D. = 0.5961) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน (\bar{X} = 3.6116, S.D. = 0.5864) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 3.6060, S.D. = 0.5889) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท (\bar{X} = 3.6052, S.D. = 0.5757) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต (\bar{X} = 3.5845, S.D. = 0.6136) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (\bar{X} = 3.5483, S.D. = 0.6140) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 4.6342, S.D. = 0.5155) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง (\bar{X} = 4.6285, S.D. = 0.5063) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่มีความจริงและตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือทำ (\bar{X} = 4.6085, S.D. = 0.5145) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน (\bar{X} = 4.6060, S.D. = 0.5053) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท (\bar{X} = 4.6004, S.D. = 0.5055) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต (\bar{X} = 4.5900, S.D. = 0.5326) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.5867, S.D. = 0.5109) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (\bar{X} = 4.5394, S.D. = 0.5524) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการจัดการเรียนการสอน**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5955 (0.5844)	มาก	4.6060 (0.5213)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5931 (0.5832)	มาก	4.6121 (0.5209)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5979 (0.5855)	มาก	4.5998 (0.5216)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5334 (0.6214)	มาก	4.5636 (0.5415)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5393 (0.6112)	มาก	4.5690 (0.5318)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5274 (0.6315)	มาก	4.5582 (0.5532)	มากที่สุด
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5746 (0.5969)	มาก	4.6069 (0.5308)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5693 (0.5995)	มาก	4.5978 (0.5285)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5799 (0.5943)	มาก	4.6160 (0.5331)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6096 (0.5956)	มาก	4.6027 (0.5223)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5986 (0.5993)	มาก	4.5917 (0.5240)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6205 (0.5918)	มาก	4.6136 (0.5206)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6205$, S.D. = 0.5918) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5986$, S.D. = 0.5993) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.5979$, S.D. = 0.5855) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 3.5931$, S.D. = 0.5832) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะรู้หรือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะรู้หรือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5799$, S.D. = 0.5943) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5693$, S.D. = 0.5995) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5393$, S.D. = 0.6112) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5274$, S.D. = 0.6315) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะรู้หรือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะรู้หรือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6160$, S.D. = 0.5331) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.6136$, S.D. = 0.5206) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 4.6121$, S.D. = 0.5209) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.5998$, S.D. = 0.5216) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5978$, S.D. = 0.5285) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.5917$, S.D. = 0.5240) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5690$, S.D. = 0.5318) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5582$, S.D. = 0.5532) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.6121 (0.5720)	มาก	4.6009 (0.5148)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.6181 (0.5699)	มาก	4.6093 (0.5049)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.6061 (0.5741)	มาก	4.5924 (0.5246)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5664 (0.5982)	มาก	4.5688 (0.5446)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5836 (0.5818)	มาก	4.5820 (0.5317)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5491 (0.6145)	มาก	4.5555 (0.5574)	มากที่สุด
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.6085 (0.5780)	มาก	4.5921 (0.5414)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5972 (0.5864)	มาก	4.5829 (0.5420)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรซึ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.6197 (0.5696)	มาก	4.6013 (0.5408)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6313 (0.5928)	มาก	4.6006 (0.5269)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.6269 (0.5981)	มาก	4.5885 (0.5262)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6357 (0.5875)	มาก	4.6126 (0.5276)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6357$, S.D. = 0.5875) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.6269$, S.D. = 0.5981) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.6197$, S.D. = 0.5696) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของ บริบท ($\bar{X} = 3.6181$, S.D. = 0.5699) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.6061$, S.D. = 0.5741) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5972$, S.D. = 0.5864) เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5836$, S.D. = 0.5818) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5491$, S.D. = 0.6145) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6126$, S.D. = 0.5276) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและ รายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 4.6093$, S.D. = 0.5049) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะ อะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 4.6013$, S.D. = 0.5408) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่าง ชัดเจน ($\bar{X} = 4.5924$, S.D. = 0.5246) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจ จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.5885$, S.D. = 0.5262) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของ ปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5829$, S.D. = 0.5420) เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5820$, S.D. = 0.5317) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5555$, S.D. = 0.5574) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและประเมินผล โดยภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5639 (0.6215)	มาก	4.5782 (0.5427)	มากที่สุด
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5839 (0.6107)	มาก	4.5892 (0.5318)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและประเมินผล โดยภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5839$, S.D. = 0.6107) รองลงมาคือ ด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5639$, S.D. = 0.6215) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5892$, S.D. = 0.5318) รองลงมาคือ ด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5782$, S.D. = 0.5427) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการวัดและประเมินผล** ในเรื่องการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5710 (0.6148)	มาก	4.5767 (0.5390)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและ รายละเอียดของบริบท	3.5780 (0.6103)	มาก	4.5795 (0.5394)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการ ใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5640 (0.6193)	มาก	4.5739 (0.5386)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5243 (0.6358)	มาก	4.5480 (0.5625)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5428 (0.6167)	มาก	4.5660 (0.5527)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5058 (0.6548)	มาก	4.5299 (0.5722)	มากที่สุด
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5695 (0.6103)	มาก	4.5886 (0.5375)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความ เหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและใน อดีต	3.5650 (0.6085)	มาก	4.5731 (0.5388)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือ สิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุด ที่ต้องลงมือทำ	3.5739 (0.6120)	มาก	4.6041 (0.5361)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5909 (0.6252)	มาก	4.5995 (0.5321)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self- knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5823 (0.6244)	มาก	4.5842 (0.5362)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5994 (0.6260)	มาก	4.6147 (0.5279)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและ ประเมินผล ในเรื่องการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5994$, S.D. = 0.6260) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจ จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5823$, S.D. = 0.6244) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวใน บริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 3.5780$, S.D. = 0.6103) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิด ที่ใช้ในการระบุมหาอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5739$, S.D. = 0.6120) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความ แตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5650$, S.D. = 0.6085) เป็นผู้นำที่ตระหนักใน จุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.5640$, S.D. = 0.6193) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5428$, S.D. = 0.6167) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5058$, S.D. = 0.6548) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6147$, S.D. = 0.5279) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุมหาอะไรคือสิ่งที่ เป็น ความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 4.6041$, S.D. = 0.5361) เป็นผู้นำ ที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.5842$, S.D. = 0.5362) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท ($\bar{X} = 4.5795$, S.D. = 0.5394) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.5739$, S.D. = 0.5386) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5731$, S.D. = 0.5388) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5660$, S.D. = 0.5527) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5299$, S.D. = 0.5722) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน **ด้านการวัดและประเมินผล** ในเรื่องการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนานักเรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.6110 (0.5982)		4.5981 (0.5258)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและ รายละเอียดของบริบท	3.6222 (0.5866)	มาก	4.6045 (0.5128)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการ ใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5997 (0.6098)	มาก	4.5917 (0.5388)	มากที่สุด
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5428 (0.6292)	มาก	4.5456 (0.5618)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.5628 (0.6216)	มาก	4.5676 (0.5615)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5227 (0.6367)	มาก	4.5235 (0.5621)	มากที่สุด
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5813 (0.6098)	มาก	4.5998 (0.5178)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความ เหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและใน อดีต	3.5652 (0.6011)	มาก	4.5942 (0.5119)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่ง ที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ ต้องลงมือทำ	3.5974 (0.6185)	มาก	4.6054 (0.5237)	มากที่สุด
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6006 (0.6055)	มาก	4.6134 (0.5217)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self- knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5869 (0.6111)	มาก	4.6086 (0.5163)	มากที่สุด
• เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6142 (0.5999)	มาก	4.6181 (0.5271)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและ ประเมินผล ในเรื่องการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว พบว่า สภาพปัจจุบัน เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียด ของบริบท มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6222$, S.D. = 0.5866) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจใน การพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.6142$, S.D. = 0.5999) เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำ การใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.5997$, S.D. = 0.6098) เป็นผู้นำที่มี กระบวนการคิดที่ใช้ในการระบುವ่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้อง ลงมือทำ ($\bar{X} = 3.5974$, S.D. = 0.6185) เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 3.5869$, S.D. = 0.6111) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 3.5652$, S.D. = 0.6011) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.5628$, S.D. = 0.6216) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5227$, S.D. = 0.6367) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

สภาพที่พึงประสงค์ เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6181$, S.D. = 0.5271) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจ จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ($\bar{X} = 4.6086$, S.D. = 0.5163) เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ใน การระบುವ่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ ($\bar{X} = 4.6054$, S.D. = 0.5237) เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของ บริบท ($\bar{X} = 4.6045$, S.D. = 0.5128) เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือน หรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต ($\bar{X} = 4.5942$, S.D. = 0.5119) เป็นผู้นำที่ ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.5917$, S.D. = 0.5388) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5676$, S.D. = 0.5615) และเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5235$, S.D. = 0.5621) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
ด้านสภาพสังคม	3.5065 (0.6257)	มาก	4.5648 (0.5375)	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	3.5443 (0.6150)	มาก	4.5839 (0.5326)	มากที่สุด
ด้านสภาพเศรษฐกิจ	3.4250 (0.6582)	ปานกลาง	4.5029 (0.5640)	มาก
ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	3.3953 (0.7349)	ปานกลาง	4.4940 (0.5670)	มาก

จากตารางที่ 4.14 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5443$, S.D. = 0.6150) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 3.5065$, S.D. = 0.6257) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วน ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.4250$, S.D. = 0.6582) และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.3953$, S.D. = 0.7349) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5839$, S.D. = 0.5326) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 4.5648$, S.D. = 0.5375) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.5029$, S.D. = 0.5640) และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 4.4940$, S.D. = 0.5670) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.4977 (0.6232)	ปานกลาง	4.5574 (0.5369)	มากที่สุด
การจัดการเรียนการสอน	3.5299 (0.6108)	มาก	4.5913 (0.5356)	มากที่สุด
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.5533 (0.6325)	มาก	4.6070 (0.5181)	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	3.5126 (0.6355)	มาก	4.5670 (0.5427)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพสังคมพบว่า สภาพปัจจุบัน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5533$, S.D. = 0.6325) รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.5299$, S.D. = 0.6108) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 3.5126$, S.D. = 0.6355) ตามลำดับ โดยทั้ง 3 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.4977$, S.D. = 0.6232) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

สภาพที่พึงประสงค์ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6070$, S.D. = 0.5181) รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.5913$, S.D. = 0.5356) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.5670$, S.D. = 0.5427) และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5574$, S.D. = 0.5369) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.5431 (0.6117)	มาก	4.5799 (0.5348)	มากที่สุด
การจัดการเรียนการสอน	3.5590 (0.6213)	มาก	4.6040 (0.5163)	มากที่สุด
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.5684 (0.6219)	มาก	4.5831 (0.5274)	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	3.5443 (0.6155)	มาก	4.5950 (0.5276)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี พบว่า สภาพปัจจุบัน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5684$, S.D. = 0.6219) รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.5590$, S.D. = 0.6213) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 3.5443$, S.D. = 0.6155) และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5431$, S.D. = 0.6117) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ การจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6040$, S.D. = 0.5163) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.5950$, S.D. = 0.5276) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.5831$, S.D. = 0.5274) และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5799$, S.D. = 0.5348) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านสภาพเศรษฐกิจ**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.4142 (0.6582)	ปานกลาง	4.4989 (0.5624)	มาก
การจัดการเรียนการสอน	3.4417 (0.6597)	ปานกลาง	4.4987 (0.5611)	มาก
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.4555 (0.6693)	ปานกลาง	4.5261 (0.5544)	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	3.4447 (0.6506)	ปานกลาง	4.5137 (0.5655)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ พบว่า สภาพปัจจุบัน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.4555$, S.D. = 0.6693) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 3.4447$, S.D. = 0.6506) การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.4417$, S.D. = 0.6597) และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.4142$, S.D. = 0.6582) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5261$, S.D. = 0.5544) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.5137$, S.D. = 0.5655) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.4989$, S.D. = 0.5624) และการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.4987$, S.D. = 0.5611) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.3929 (0.6744)	ปานกลาง	4.4943 (0.5626)	มาก
การจัดการเรียนการสอน	3.3800 (0.8716)	ปานกลาง	4.5020 (0.5656)	มาก
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.4122 (0.6888)	ปานกลาง	4.5100 (0.5804)	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	3.4120 (0.9010)	ปานกลาง	4.4919 (0.5706)	มาก

จากตารางที่ 4.18 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า สภาพปัจจุบัน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.4122$, S.D. = 0.6888) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 3.4120$, S.D. = 0.9010) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.3929$, S.D. = 0.6744) และการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.3800$, S.D. = 0.8716) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5100$, S.D. = 0.5804) ส่วนการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.5020$, S.D. = 0.5656) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.4943$, S.D. = 0.5626) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.4919$, S.D. = 0.5706) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพสังคม) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4987 (0.6203)	ปานกลาง	4.5526 (0.5336)	มากที่สุด
• การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4803 (0.6227)	ปานกลาง	4.5414 (0.5413)	มากที่สุด
• การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5013 (0.6295)	ปานกลาง	4.5555 (0.5357)	มากที่สุด
• การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4957 (0.6368)	ปาน กลาง	4.5690 (0.5406)	มากที่สุด
• การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5332 (0.6080)	มาก	4.5998 (0.5189)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพสังคม) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5332$, S.D. = 0.6080) ส่วน การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5013$, S.D. = 0.6295) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.4987$, S.D. = 0.6203) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.4957$, S.D. = 0.6368) และการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.4803$, S.D. = 0.6227) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5998$, S.D. = 0.5189) รองลงมาคือ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5690$, S.D. = 0.5406) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5555$, S.D. = 0.5357) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5526$, S.D. = 0.5336) และการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5414$, S.D. = 0.5413) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.20 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี) **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5401 (0.6174)	มาก	4.5863 (0.5350)	มากที่สุด
• การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5483 (0.6133)	มาก	4.5822 (0.5316)	มากที่สุด
• การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5382 (0.6151)	มาก	4.5780 (0.5304)	มากที่สุด
• การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5635 (0.5971)	มาก	4.5765 (0.5396)	มากที่สุด
• การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5508 (0.6020)	มาก	4.5845 (0.5269)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวคิด 5 ด้าน พบว่า สภาพปัจจุบัน การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5635$, S.D. = 0.5971) รองลงมาคือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5508$, S.D. = 0.6020) การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5483$, S.D. = 0.6133) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5401$, S.D. = 0.6174) และการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5483$, S.D. = 0.6133) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5863$, S.D. = 0.5350) รองลงมาคือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5845$, S.D. = 0.5269) การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5822$, S.D. = 0.5316) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5780$, S.D. = 0.5304) และการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5765$, S.D. = 0.5396) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.21 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพเศรษฐกิจ) **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4046 (0.6569)	ปานกลาง	4.5047 (0.5603)	มาก
• การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4065 (0.6547)	ปานกลาง	4.4844 (0.5631)	มาก
• การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4251 (0.6523)	ปานกลาง	4.5047 (0.5615)	มาก
• การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4222 (0.6489)	ปานกลาง	4.5048 (0.5572)	มาก
• การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4291 (0.6789)	ปานกลาง	4.5124 (0.5550)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.21 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพเศรษฐกิจ) **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน พบว่า สภาพปัจจุบัน การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.4291$, S.D. = 0.6789) รองลงมาคือ การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.4251$, S.D. = 0.6523) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.4222$, S.D. = 0.6489) การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.4065$, S.D. = 0.6547) และการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.4046$, S.D. = 0.6569) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5124$, S.D. = 0.5550) รองลงมาคือ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.5048$, S.D. = 0.5572) ส่วนการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว และการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ($\bar{X} = 4.5047$, S.D. = 0.5603, 0.5615) และการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.4844$, S.D. = 0.5631)

ตารางที่ 4.22 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (การเมืองและนโยบายของรัฐ) **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** จำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3903 (0.6682)	ปานกลาง	4.5000 (0.5531)	มาก
• การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3846 (0.6726)	ปานกลาง	4.4813 (0.5659)	มาก
• การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3988 (0.6702)	ปานกลาง	4.4916 (0.5617)	มาก
• การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3973 (0.6818)	ปานกลาง	4.5139 (0.5569)	มากที่สุด
• การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4161 (0.6889)	ปานกลาง	4.5123 (0.5713)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.22 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

(การเมืองและนโยบายของรัฐ) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจำแนกตามแนวคิด 5 ด้าน พบว่าสภาพปัจจุบัน การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.4161$, S.D. = 0.6889) รองลงมาคือ การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.3988$, S.D. = 0.6702) การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.3973$, S.D. = 0.6818) การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.3903$, S.D. = 0.6682) และการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.3846$, S.D. = 0.6726) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5139$, S.D. = 0.5569) รองลงมาคือ การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ ($\bar{X} = 4.5123$, S.D. = 0.5713) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5000$, S.D. = 0.5531) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.4916$, S.D. = 0.5617) และการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.4813$, S.D. = 0.5659) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการจัดการเรียนการสอน**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
ด้านสภาพสังคม	3.5299 (0.6108)	มาก	4.5913 (0.5356)	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	3.5590 (0.6213)	มาก	4.6040 (0.5163)	มากที่สุด
ด้านสภาพเศรษฐกิจ	3.4417 (0.6597)	ปานกลาง	4.4987 (0.5611)	มาก
ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	3.3800 (0.8716)	ปานกลาง	4.5020 (0.5656)	มาก

จากตารางที่ 4.23 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5590$, S.D. = 0.6213) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 3.5299$, S.D. = 0.6108) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.4417$, S.D. = 0.6597) และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.3800$, S.D. = 0.8716) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6040$, S.D. = 0.5163) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5913$, S.D. = 0.5356) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 4.5020$, S.D. = 0.5656) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.4987$, S.D. = 0.5611) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
ด้านสภาพสังคม	3.5533 (0.6325)	มาก	4.6070 (0.5181)	มากที่สุด
ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	3.5684 (0.6219)	มาก	4.5837 (0.5274)	มากที่สุด
ด้านสภาพเศรษฐกิจ	3.4555 (0.6693)	ปานกลาง	4.5261 (0.5544)	มากที่สุด
ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	3.4122 (0.6888)	ปานกลาง	4.5100 (0.5804)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.24 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5684$ S.D. = 0.6219) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 3.5533$, S.D. = 0.6325) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.4555$ S.D. = 0.6693) และการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.4122$, S.D. = 0.6888) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านสภาพสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6070$, S.D. = 0.5181) รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.5837$, S.D. = 0.5274) ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.5261$, S.D. = 0.5544) และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5100$, S.D. = 0.5804) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.25 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพสังคม) ด้านการวัดและประเมินผล

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4953 (0.6461)	ปานกลาง	4.5631 (0.5468)	มากที่สุด
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5405 (0.6299)	มาก	4.5901 (0.5216)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.25 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพสังคม) ด้านการวัดและประเมินผล พบว่า สภาพปัจจุบัน การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5405$, S.D. = 0.6299) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.4953$, S.D. = 0.6461) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5901$, S.D. = 0.5216) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5631$, S.D. = 0.5468) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.26 โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี) ด้านการวัดและประเมินผล

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5517 (0.6146)	มาก	4.6067 (0.5199)	มากที่สุด
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5668 (0.6066)	มาก	4.6069 (0.5164)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.26 โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี) ด้านการวัดและประเมินผล พบว่า สภาพปัจจุบัน การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5688$, S.D. = 0.6066) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5517$, S.D. = 0.6146) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6069$, S.D. = 0.5164) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.6067$, S.D. = 0.5199) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.27 โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพเศรษฐกิจ) **ด้านการวัดและประเมินผล**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4417 (0.6437)	ปานกลาง	4.5065 (0.5680)	มากที่สุด
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4587 (0.6548)	ปานกลาง	4.5213 (0.5578)	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.27 โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (สภาพเศรษฐกิจ) **ด้านการวัดและประเมินผล** พบว่า สภาพปัจจุบัน การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.4587$, S.D. = 0.6548) รองลงมาคือ ด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.4417$, S.D. = 0.6437) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5213$, S.D. = 0.5578) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5065$, S.D. = 0.5680) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.28 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (การเมืองและนโยบายของรัฐ) **ด้านการวัดและประเมินผล**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
	\bar{X} (S.D.)	ระดับ	\bar{X} (S.D.)	ระดับ
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4062 (1.0148)	ปานกลาง	4.5020 (0.5641)	มาก
• การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4106 (0.6823)	ปานกลาง	4.4916 (0.5804)	มาก

จากตารางที่ 4.28 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (การเมืองและนโยบายของรัฐ) **ด้านการวัดและประเมินผล** พบว่า สภาพปัจจุบัน การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.4106$, S.D. = 0.6823) การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.4062$, S.D. = 1.0148) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5020$, S.D. = 0.5641) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.4916$, S.D. = 0.5804) ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
ดังตารางที่ 4.29 – 4.32

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
1. ผู้บริหารโรงเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) ควรมีการจัดหลักสูตรพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของนักเรียนอย่างคล่องแคล่วโดยเฉพาะเป็นคอร์สสั้นๆ 2) โรงเรียนต้องกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำให้ชัดเจน โดยกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน 3) ควรส่งเสริมความสามารถด้านการมีภาวะผู้นำ ผ่านหลักสูตรแกนกลางฯ โดยให้มีรายวิชาที่สอดคล้องโดยตรง 4) เสริมหลักสูตรตามสภาพแวดล้อมโรงเรียน ฝึกความเป็นผู้นำโดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วย 5) จัดรายวิชาเพิ่มเติม ที่เสริมสร้างภาวะผู้นำ หรือการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เน้นให้นักเรียนได้แสดงออก 6) บูรณาการให้มีการจัดหลักสูตรการพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำ 7) ต้องกำหนดให้ครอบคลุมการบูรณาการทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาความรู้ความเข้าใจของนักเรียนให้เกิดแนวคิดที่สามารถมีภาวะผู้นำ 8) วางกรอบให้นักเรียนมีภาวะผู้นำมากขึ้นกล้าแสดงออกในทางที่ถูกต้อง 9) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
1. ผู้บริหารโรงเรียน (ต่อ)	<p>10) ให้ทางสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำจัดตั้งทุกกลุ่มสาระเป็นนโยบายโรงเรียน</p> <p>11) ในด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาควรเพิ่มเนื้อหาวิชาเรียนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างชัดเจน</p> <p>12) การพัฒนาหลักสูตร ควรตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรเพื่อติดตามการใช้จริงจริง พร้อมนำมาปรับปรุงพัฒนาในปีถัดไป โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการนำเสนอสิ่งที่เรียนรู้</p> <p>13) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน เน้นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำโดยการสอดแทรกในรายวิชาสังคมศึกษา เป็นหลักและบูรณาการกับรายวิชาต่างๆ ตามระดับชั้น</p> <p>14) ในหลักสูตรสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายให้นักเรียนมีภาวะผู้นำโดยมีในการจัดการเรียนการสอน และในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอยู่แล้ว</p> <p>15) ภาวะผู้นำถ้าจะสอดแทรกเข้าไปในหลักสูตรสถานศึกษาน่าจะจัดในกลุ่มสาระสังคมศึกษาด้านการพูดทำงานเป็นกลุ่ม</p> <p>16) อยากให้รัฐมนตรีนโยบายที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนานักเรียนมีภาวะผู้นำมากขึ้น</p> <p>17) ให้มีหลักสูตรในการพัฒนานักเรียนผู้นำอย่างชัดเจนสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมในปัจจุบัน</p>
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	<p>1) ควรกำหนดการบริหารโรงเรียนและแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วลงในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและกำหนดแผนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้อง เพิ่มสมรรถนะสำคัญ ปรับปรุงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้ชัดเจน</p> <p>2) สถานศึกษาต้องพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วผ่านรายวิชาต่างๆ โดยกำหนดตัวชี้วัดและบทเรียนที่เกี่ยวข้องแล้วเผยแพร่สู่ระดับครูผู้สอนเพื่อจัดการเรียนการสอนต่อไป</p>

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	<p>3) การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำโดยให้สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนการสอนและเอื้อต่อการสร้างภาวะผู้นำให้กับนักเรียน</p> <p>4) หลักสูตรของสถานศึกษา มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>5) จัดหลักสูตรเพื่อส่งเสริมภาวะการเป็นผู้นำนักเรียนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับอนุบาล - มัธยมศึกษาตอนปลาย โดยหลักสูตรจะต้องมีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง</p> <p>6) โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวจริง เพื่อพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น</p> <p>7) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมของนักเรียนให้พร้อมต่อการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจึงจะสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ตรงเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม</p> <p>8) หลักสูตรสถานศึกษาจะมุ่งเน้นในการพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนอย่างชัดเจน ดังนั้นนักเรียนจะต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง</p> <p>9) ควรกำหนดหลักสูตรเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยเฉพาะหรือจัดกิจกรรมที่มีตัวชี้วัดในการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนด้านการเป็นผู้นำหรือสอดแทรกตัวชี้วัดลงในแบบสังเกตพฤติกรรมของนักเรียนในห้องเรียน</p> <p>10) การจัดหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน โดยแทรกในวิชาหลักและเลือกจัดกิจกรรมส่งเสริมภาวะผู้นำ และที่สำคัญคือทำให้ความเข้าใจถึงทิศทางของหลักสูตรแก่ครูและผู้บริหารเพื่อการปฏิบัติจริง</p> <p>11) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มุ่งเน้นถึงการทำงาน ลงมือปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาการเป็นผู้นำ</p>

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	12) จัดโครงสร้างให้มีการสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำ ได้มีบทบาทในการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำ 13) สถานศึกษาจะมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 14) สถานศึกษากำหนดหลักสูตรเองตามบริบทของโรงเรียน และสภาพสิ่งแวดล้อม เน้นคุณธรรมนำ เป็นงาน และกรอบของคุณธรรมจะช่วยหล่อหลอมพัฒนาให้คนมีคุณภาพมีความเป็นผู้นำที่ดี 15) ถ้าได้รับความร่วมมือจากหลายหน่วยงานในท้องถิ่นจะช่วยส่งเสริมศักยภาพของการเป็นภาวะผู้นำของนักเรียน 16) ควรบูรณาการแต่ละวิชาเข้าด้วยกัน เน้นการทำกิจกรรมเน้นการแข่งขันในกลุ่มสาระต่างๆ เพื่อให้เกิดการกระตุ้นแก่นักเรียน 17) จัดทำหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำให้กับนักเรียนอย่างเป็นระบบ 18) ต้องมีการปรับหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อนำไปเสริมสร้างภาวะผู้นำในตัวนักเรียน 19) สอดแทรกภาวะผู้นำหรือจัดทำหลักสูตรที่เน้นให้เกิดภาวะผู้นำอย่างชัดเจนหรือระบุในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 20) หลักสูตรของประเทศมีลักษณะควบคุมโดยรัฐเพื่อให้ประชาชนเป็นพลเมืองที่เชื่อฟัง การพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ควรมีการคิดนอกกรอบที่แตกต่างแต่ไม่แตกแยก 21) การจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาโดยจัดกิจกรรมแต่ละรายวิชาให้มีจุดเน้นด้านผู้นำ 22) การพัฒนาหลักสูตรต้องทำหลักสูตรเพิ่มเติมแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มาผสมผสานลงในหลักสูตร 23) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำยังมีน้อย 24) จัดกิจกรรมต่างๆ ให้บูรณาการกับทุกวิชา เน้นภาวะผู้นำ 25) ควรเน้นหลักสูตรเกี่ยวกับจิตวิทยาการเป็นผู้นำ

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	26) กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาให้ชัดเจนเกี่ยวกับหัวข้อการพัฒนานักเรียนมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 27) ทางโรงเรียนควรมีหลักสูตรการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำบ้าง เช่น ส่งนักเรียนไปค่ายอังกฤษต่างๆ 28) เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน 29) เน้นการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ส่งเสริมหลักสูตรผู้นำให้หลากหลาย 30) การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษาเอกชนมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนด้านวิชาการเป็นหลัก อาจไม่ได้คำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้แก้ปัญหาที่ควร problem-based learning อาจช่วยให้หลักสูตรสมบูรณ์มากขึ้น 31) เพิ่มแนวทางการใช้ภาวะผู้นำในหลักสูตร 32) อาจหรือควรแทรกกิจกรรมที่ชัดเจนในหลักสูตรที่ฝึกหรือสร้างภาวะการเป็นผู้นำให้กับนักเรียน 33) สอดแทรกคุณลักษณะผู้นำ ทักษะการพูด การวางแผน การแก้ปัญหา สถานการณ์ต่าง ๆ วิธีตั้งเป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว ความฉลาดทางอารมณ์ EQ
3. ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	1) ควรมีการสร้างบริบทให้กว้างขวาง ตามรายละเอียดของบริบทของกิจกรรม และควรเพิ่มผู้นำให้ตระหนักถึงและวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เสริมกิจกรรมบังคับที่เน้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 3) ยกย่องการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วให้มากกว่านี้และชัดเจน 4) ตามหลักสูตรถือว่ามีรายละเอียดรายวิชาที่ส่งเสริมการพัฒนานักเรียนให้เป็นภาวะผู้นำอยู่แล้วทั้งในด้านรายวิชาหน้าที่พลเมือง รายวิชาสังคมศึกษา

ตารางที่ 4.29 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
3. ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (ต่อ)	5) การกำหนดหลักสูตรในการสอนเน้นในเรื่องการเป็นผู้นำในโรงเรียนเบื้องต้น และควรมีตัวอย่างสอดแทรกในหลักสูตรของการเป็นผู้นำอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ 6) ควรเพิ่มหรือบูรณาการให้มีเรื่องความสำคัญของผู้นำลงในหลักสูตรแกนกลางทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 7) จัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำโดยเฉพาะ 8) กำหนดให้ชัดเจนเกี่ยวกับการสร้างภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วให้กับนักเรียน 9) เพิ่มหลักสูตรภาวะผู้นำเข้าไปในหลักสูตรสถานศึกษา 10) มีการวิเคราะห์หลักสูตรและปรับให้มีรายวิชาเพิ่มเติมที่เน้นการส่งเสริมภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
1. ผู้บริหารโรงเรียน	1) เน้นกิจกรรมหลากหลาย กระตุ้นเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ เชื่อมโยงชีวิตจริงสัมพันธ์กับชุมชน เน้นกระบวนการคิด การทำงานเป็นทีม ผู้เรียนต้องสร้างองค์ความรู้สู่บริบทของชีวิตจริง 2) การจัดการเรียนการสอน ควรแทรกกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3) ควรเน้นเรื่องการฝึกทักษะการเป็นผู้นำ ทั้งบุคลิกภาพและการแสดงออกในการพูดโน้มน้าวคน 4) มีการใช้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมาขยายผลให้นักเรียนแบบจิตอาสาไม่มีค่าใช้จ่ายโดยหน่วยงานจัดให้

ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
1. ผู้บริหารโรงเรียน(ต่อ)	5) กระตุ้นหรือหาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำในการจัดการเรียนการสอน เพิ่มบทบาทให้นักเรียนเป็นผู้นำในการทำกิจกรรม 6) ควรบูรณาการในรายวิชาที่สอดแทรกในกิจกรรมที่อยู่ในหลักสูตรให้นักเรียนมีโอกาสนำเป็นผู้นำทุกคน 7) ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่สามารถคิดค้นได้ด้วยตนเองในการพัฒนาภาวะผู้นำบอกผ่านถึงความเข้าใจของการถอดบทเรียนจากการจัดการเรียนการสอนได้ 8) ให้ทุกวิชาจัดให้นักเรียนแสดงออกความเป็นผู้นำทุกการสอน 9) พัฒนาครูผู้สอนในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระ ในการจัดการสอนเพื่อสร้างภาวะผู้นำของนักเรียน 10) จัดห้องเรียนภาวะผู้นำ โดยจัดเป็นห้องเรียนพิเศษ 11) มีการฝึกการเป็นผู้นำในกิจกรรมการเรียนการสอนตามสภาพจริงและการเลือกตั้งสถานักเรียนได้ให้นักเรียนมีบทบาทมากที่สุด 12) ในแผนการสอนควรมีการพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำเน้นด้านการพูดมารยาท เพราะผู้นำส่วนสำคัญคือการพูดสื่อสารหรือการปรับเข้ากับบริบทต่างๆ
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	1) อบรมครูให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และส่งเสริมครูที่มีการจัดการเรียนการสอนในเรื่องนี้ 2) ครูจัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วผ่านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเฉพาะกิจกรรมกลุ่มที่ต้องอาศัยความร่วมมือ จะช่วยส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงออกในสถานการณ์ที่ต้องการความเป็นผู้นำมากยิ่งขึ้น 3) การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีภาวะผู้นำคือการจัดการเรียนการสอนแบบให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงทัศนคติในการจัดการเรียนการสอนสถานศึกษา

ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	<p>4) ฝ่ายบริหารควรมีนโยบายส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน ด้านภาวะผู้นำ</p> <p>5) การจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำให้คิดวิเคราะห์นอกกรอบโดยไม่มีถูกและผิดเพื่อเปลี่ยนสร้างความคิดนักเรียนเป็นผู้นำอย่างคล่องแคล่วกล้าที่จะคิด</p> <p>6) จัดกิจกรรมให้นักเรียนแลกเปลี่ยนความคิดเห็น บทบาทสมมุติ การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี</p> <p>7) ปัญหาหลักของการพัฒนานักเรียนให้เป็นผู้นำอย่างคล่องแคล่วคือการจัดการเรียนการสอนเพราะการจัดการเรียนการสอนจำเป็นต้องใช้สื่อและอุปกรณ์ที่เหมาะสมแต่โรงเรียนเอกชนมิได้รับการดูแลอย่างทั่วถึงขาดซึ่งอุปกรณ์และสื่ออย่างที่ควรจะเป็น</p> <p>8) การจัดการเรียนการสอนครูผู้สอนต้องเน้นทักษะกระบวนการโดยเน้นผู้เรียนเป็นหลักเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสฝึกภาวะผู้นำ</p> <p>9) กิจกรรมการเรียนการสอนต้องเน้นให้นักเรียนได้ผลัดกันออกมาแสดงถึงความเป็นผู้นำ</p> <p>10) ครูผู้สอนจัดกิจกรรมให้เหมาะสมตามบทเรียน และมีแบบสังเกตการเป็นผู้นำของนักเรียนและแนวทางการพัฒนานักเรียนร่วมกันระหว่างครูผู้สอน</p> <p>11) ครูจัดทำกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ การจัดกิจกรรมกลุ่ม จะช่วยให้นักเรียนพัฒนาความเป็นผู้นำได้</p> <p>12) สถานที่ไม่อำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน ผู้สอนไม่เพียงพอและขาดความรู้ในเรื่องผู้นำ</p> <p>13) จัดการเรียนการสอนที่มุ่งให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม และให้ทุกคนมีโอกาสได้เป็นผู้นำในด้านที่ถนัด</p> <p>14) ให้ส่งเสริมสอดแทรกการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำ</p>

ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	<p>15) การจัดการเรียนการสอนควรพัฒนาให้เด็กมีภาวะผู้นำในทุกๆกลุ่ม ไม่ใช่เฉพาะกลุ่มๆ เดียวหรือเฉพาะเด็กเก่ง เด็กที่ไม่ได้รับการพัฒนา ก็จะเสียโอกาส</p> <p>16) เน้นกระบวนการกลุ่ม มีการบริหารงานลักษณะผู้นำ ผู้ตามที่ดี</p> <p>17) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นภาวะการเป็นผู้นำของนักเรียนให้มากที่สุด และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง</p> <p>18) มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>19) พัฒนาผู้เรียนให้เกิดภาวะผู้นำในทุกคนโดยเปิดโอกาสในการก้าวเข้ามาเป็นผู้นำในระดับชั้นในรายวิชาที่ทำการสอน</p> <p>20) ครูต้องพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระฯ ให้มีกระบวนการกระตุ้นภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัว of นักเรียน</p> <p>21) เน้นกิจกรรมที่เสนอความคิดเห็นควรฝึกให้นักเรียนตอบคำถาม ปลายเปิด</p> <p>22) จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำมากขึ้น</p> <p>23) ควรจัดการเรียนการสอนที่มีการสร้างสถานการณ์ให้เกิดภาวะผู้นำ เพื่อค้นหาผู้นำ และใช้ศักยภาพผู้นำเป็นตัวอย่างกับกลุ่มเพื่อน</p> <p>24) การจัดการเรียนการสอนเน้นให้นักเรียนได้แสดงศักยภาพและความสามารถให้มากที่สุด เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกัน ตามความสามารถของแต่ละบุคคล</p> <p>25) ภาวะผู้นำนักเรียนต้องใช้ทั้ง ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ทำให้นักเรียนมีความมั่นใจในด้านการพูดไม่ว่าจะพูดในโรงเรียนหรือพูดในชุมชน โดยเฉพาะภาษาไทยทำให้เด็กอยากจะพูดมากยิ่งขึ้น</p> <p>26) ควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมกลุ่มในแต่ละรายวิชาเพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนการเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี</p>

ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	<p>27) การจัดการเรียนการสอนควรเพิ่มการเรียนการสอนวิชาที่นักเรียนสนใจในการเรียนให้มากขึ้น กิจกรรม หรือ ชุมนุม เพื่อให้นักเรียนมีความเป็นผู้นำ</p> <p>28) ครูผู้สอนบูรณาการเข้ากับวิชาตนเอง เรื่องภาวะผู้นำ อาจจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อเน้นเฉพาะ</p> <p>29) ให้นักเรียนฝึกการทำกิจกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักจิตวิทยา</p> <p>30) การจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเอกชนจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลาง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้แต่มุ่งเน้นในรายวิชาภาษาต่างประเทศโดยกำหนดคาบสอนต่อสัปดาห์มากกว่าวิชาอื่น โดยฝึกให้นักเรียนมีภาวะผู้นำที่ใช้ภาษาอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>31) พัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้กิจกรรมที่สร้างเสริมให้ผู้เรียนเกิดภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น</p> <p>32) โดยการเน้นกิจกรรมลงมือปฏิบัติจริงให้มากขึ้นเพื่อให้นักเรียนเกิดทักษะอาชีพ ทักษะกระบวนการทำงาน มีภาวะการเป็นผู้นำหรือผู้ตามที่ดีได้</p> <p>33) ควรมีการสร้างความเป็นผู้นำของนักเรียนในที่สาธารณะ นอกเหนือจากในสถานศึกษา</p> <p>34) กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศมีบ้างบางคาบสอนที่ฝึกและเน้นให้ผู้เรียนมีภาวะความเป็นผู้นำอย่างคล่องแคล่วแต่ไม่สามารถทำได้ถูกต้องเพราะมีข้อจำกัดเรื่องเวลาและเนื้อหา</p> <p>35) การสนับสนุนให้มีการทำงานกลุ่มมากขึ้น และเน้นบทบาทของการเป็นผู้นำที่ดีในแต่ละคาบเรียน พร้อมทั้งยกตัวอย่างสถานการณ์จริงหรือภาพจากสื่อวีดิทัศน์</p>

ตารางที่ 4.30 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
3. ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) กิจกรรมเน้นภาวะผู้นำ เป็นกิจกรรมที่นักเรียนควรปฏิบัติในการร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน และควรประเมินผลทุกคน 2) การจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนนั้น มีการฝึกฝนให้กับการเป็นผู้เป็นที่ดีในหมู่คณะของตนเอง เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 3) การควบคุมดูแลให้มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรวิชาลูกเสือ จะช่วยสร้างภาวะผู้นำได้อย่างแท้จริง 4) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเสริมศักยภาพความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ 5) ครูจัดให้นักเรียนเป็นผู้นำสลับกัน 6) ยกตัวอย่างผู้นำในการปรับเปลี่ยน สังคมโลก เพื่อให้เด็กนักเรียนมีต้นแบบในการดำเนินระบบตามปกติแล้วในกระบวนการเรียนการสอนมุ่งทฤษฎีอย่างเดียว 7) กระบวนการทำงานกลุ่มไม่ค่อยจะมีการหาผู้นำจึงมีน้อยลง ควรเน้นการสอนเป็นกระบวนการ ทำงานกลุ่มเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
1. ผู้บริหารโรงเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการจัดกลุ่มสนใจในภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วเป็นวิทยากรเฉพาะทาง 2) ควรเพิ่มกิจกรรมที่เน้นภาวะผู้นำ 3) พัฒนาผู้เรียนทั้งกิจกรรมในโรงเรียนและส่งเสริมให้มีกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนนอกโรงเรียน 4) กิจกรรมเน้นเป็นผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม 5) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำควรจัดสรรงบประมาณให้ทำกิจกรรม 6) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ 7) ส่งเสริมกิจกรรมที่สามารถสนองตอบการทำงานโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม เข้ามามีบทบาทของการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดีของนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรม 8) ปรับไปตามกระแสโลก และคำนึงถึงความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต 9) ต้องเน้นความมีวินัย เน้นระเบียบข้อตกลง ในการทำกิจกรรมร่วมกัน ฝึกความเป็นทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี 10) ทำกิจกรรมโดยให้นักเรียนสอนกันเองเพื่อให้เห็นความเป็นผู้นำ 11) ควรเน้นกิจกรรมชุมนุมของแต่ละโรงเรียนให้มีการจัดตั้งชุมนุมภาวะผู้นำ 12) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำโดยการรวมกลุ่มเป็นสภานักเรียนและให้มีส่วนร่วมกิจกรรมทุกๆ ด้านเพื่อส่งเสริมอย่างจริงจัง 13) รัฐควรเอื้อเพื่อต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้นักเรียนมีภาวะผู้นำมากขึ้น

ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีการสอดแทรกวิธีการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นอกจากกิจกรรมยุวกาชาดที่มีการส่งเสริมภาวะผู้นำค่อนข้างมากอยู่แล้วในกิจกรรมชุมนุม ชมรม ควรเพิ่มเติมชมรมที่จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นผู้นำให้นักเรียนได้ริเริ่มจัดกิจกรรมให้ผู้อื่นหรืออยู่ในสถานการณ์ที่ต้องมีภาวะผู้นำให้มากขึ้น 3) บูรณาการภาวะการเป็นผู้นำในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างจริงจังต่อเนื่อง 4) ควรจัดตามสภาพความเป็นอยู่ เช่น ด้านชุมชน สังคม ฯลฯ เพื่อให้นักเรียนสามารถเข้าร่วมและเป็นผู้นำได้ 5) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วนั้น จำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมที่บูรณาการกับองค์กรต่างๆ เช่น องค์กรทางการเมือง องค์กรทางรัฐ องค์กรสาธารณประโยชน์ เป็นต้น จึงมีความจำเป็นในการใช้งบประมาณและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนเพื่อให้นักเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	<p>6) ให้นักเรียนมีภาวะผู้นำตามศักยภาพที่มีอยู่</p> <p>7) การเพิ่มกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านการมีภาวะผู้นำมากขึ้น</p> <p>8) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนควรเน้นให้มีกิจกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ</p> <p>9) การจัดกิจกรรมค่าย ทักษะศึกษา กิจกรรมสัปดาห์วิทยาศาสตร์ สามารถกระตุ้นผู้นำได้</p> <p>10) จัดกิจกรรมที่นักเรียนมีความสนใจ และฉายแววความเป็นผู้นำ จากกิจกรรมที่นักเรียนสนใจ และชอบ</p> <p>11) จัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมและสร้างทักษะการเป็นผู้นำ</p> <p>12) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาและฝึกภาวะผู้นำของนักเรียนให้ นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรม</p> <p>13) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำและต่อยอดอย่างต่อเนื่อง เพราะโดยส่วนใหญ่เมื่อนักเรียนเริ่มเกิดภาวะการเป็นผู้นำแล้วก็จะมีแค่นั้นปีนั้นๆ ไม่ได้ส่งเสริมต่อ</p> <p>14) มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่เน้นการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>15) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่เน้นให้ผู้เรียนได้แสดงออกและฝึกภาวะการเป็นผู้นำ</p> <p>16) พัฒนาหลักสูตรกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีชมรมภาวะผู้นำเน้นการพัฒนาตนเองของผู้เรียนเป็นลำดับต้น</p> <p>17) จัดการฝึก อบรม ค่ายภาวะผู้นำ กิจกรรมนี้จะมีส่วนช่วยให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วได้มากหากมีการจัดการอย่างเหมาะสมโดยอิงกับแนวคิด Teach less Learn more</p> <p>18) ควรมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มากขึ้น เพราะนักเรียนชอบทำกิจกรรม มากกว่าการเรียนในห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนมีภาวะผู้นำคล่องแคล่ว</p>

ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	<p>19) ควรมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มากขึ้น เพราะนักเรียนชอบทำกิจกรรม มากกว่าการเรียนในห้องเรียน เพื่อให้ นักเรียนมีภาวะผู้นำคล่องแคล่ว</p> <p>20) มีการเน้นผู้นำ</p> <p>21) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมทางสุขศึกษาและพลศึกษามากกว่านี้เพื่อฝึกภาวะเป็นผู้นำ</p> <p>22) ควรมีชมรมต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ให้ส่วนรวม และฝึกภาวะผู้นำ เช่น ชมรมจิตอาสาดูแลเด็กกำพร้า ฯลฯ</p> <p>23) การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน มีความกล้าแสดงออกทางภาวะผู้นำ และส่งเสริมในด้านที่ผู้เรียนมีศักยภาพสูง</p> <p>24) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ใช้กิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนรู้จักการเป็นผู้นำ แก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และสามารถนำกระบวนการ การวิเคราะห์ผลได้ ไปใช้ในการดำเนินชีวิต</p> <p>25) เน้นกิจกรรมเรื่องความเป็นผู้นำ</p> <p>26) ผู้เรียนต้องได้รับประโยชน์ มีทักษะการปฏิบัติ เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีน้ำใจ เอื้ออาทร เน้นพัฒนากาย จิตใจ สังคม</p> <p>27) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีความชัดเจนให้นักเรียนสามารถเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี</p> <p>28) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น แนะแนว ลูกเสือ ชุมนุม สาธารณประโยชน์ เน้นทักษะในการลงมือปฏิบัติโดยมีครูคอยให้คำปรึกษา เพื่อเพิ่มทักษะให้นักเรียนมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>29) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก เพื่อให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำและสามารถนำไปใช้ในการชีวิตประจำวันได้</p> <p>30) เน้นผู้เรียนเป็นผู้นำในการปฏิบัติกิจกรรม</p> <p>31) กระตุ้นให้นักเรียนได้ฝึกการเป็นผู้นำ ผู้ตามควบคู่ไปด้วยกัน การทำงานกลุ่ม ทำงานร่วมกับผู้อื่น</p>

ตารางที่ 4.31 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
3. ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ม.1 – ม.3 ควรเน้นภาวะผู้นำ ระเบียบวินัยและความเป็นเลิศทางวิชาการในวิชาต่างๆ 2) การจัดกิจกรรมฝึกทักษะการเป็นผู้นำ 3) การพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารควรจัดเป็นกลุ่ม ชมรม ภาวะผู้นำ การแสดง การนำด้านวิชาการ การนำด้านกิจกรรม 4) เน้นการคิดการเป็นผู้นำ คิดสร้างสรรค์ คิดวิเคราะห์ 5) เพิ่มกิจกรรมภาวะผู้นำให้มากกว่านี้ 6) พัฒนาเน้นผู้นำ 7) มีการเพิ่มกิจกรรมให้ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและสามารถมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสังคมได้อย่างมั่นใจ พร้อมทั้งจะเป็นผู้นำได้ทุกเมื่อ (ฝึกฝนและพัฒนาผู้เรียนบ่อยๆ ซ้ำๆ) 8) เน้นผู้นำผู้ตาม ตามหลักวิถีประชาธิปไตย คิดดีและคิดอย่างสร้างสรรค์ 9) ตั้งชมรมฝึกภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.32 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการวัดและประเมินผล จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
1. ผู้บริหารโรงเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดให้มีการประเมินผู้เรียนด้านการมีภาวะผู้นำแบบเข้มข้นแต่ละบุคคล (เป็นรายบุคคล) 2) ดูได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง และผลรางวัลจากการแข่งขันทางการเป็นผู้นำทางความคิดในเวทีเยาวชนต่างๆ แต่เมื่อใดที่มีสถานการณ์ นักเรียนจะกลัว ความสามารถเด็กจะถูกจำกัดไปโดยปริยาย เพราะสภาพแวดล้อม เมื่อนักเรียนได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องส่วนใหญ่ก็จะประสบความสำเร็จในการดำรงชีวิต เพราะพวกเขาบาลานซ์ทั้งทางโลกและทางธรรมได้อย่างสมดุล 3) มีโครงการพิเศษสำหรับวัดผลประเมินผลให้นักเรียนที่เป็นผู้นำ 4) กำหนดแนวทางการวัด-ประเมินผลให้ครอบคลุมในด้านความเป็นผู้นำ 5) จัดให้มีการวัดผลประเมินผลโดยมีเกณฑ์ในการเป็นผู้มีภาวะผู้นำ 6) การวัดและประเมินผลควรเพิ่มการเป็นภาวะผู้นำเข้ากับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วย
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1) อบรมครูให้มีความรู้ความเข้าใจ การวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งการประเมินผลรวบยอด ซึ่งมีการกำหนดชิ้นงาน เครื่องมือ วิธีการ และเกณฑ์การประเมิน จัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้การสร้างและพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วบรรลุผลตามกำหนดในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 2) ในการวัดผลประเมินผลของภาวะผู้นำนักเรียนใช้หลักในการวัดระดับปานกลางและให้นักเรียนพัฒนาการจัดการในการวัดผลโดยกลุ่มนักเรียน 3) สังเกตจากการทำแบบทดสอบ การนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน มีภาวะผู้นำประมาณใด 4) การวัดผลควรมีการกำหนดตัวชี้วัดให้มีการวัดทักษะความเป็นผู้นำ

ตารางที่ 4.32 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านการวัดและประเมินผล จำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (ต่อ)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
2. ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ต่อ)	5) วัดผล ประเมินผลด้านภาวะการเป็นผู้นำของผู้เรียนด้วย 6) การวัดและประเมินผลควรมีความหลากหลายและสอดคล้องกับเนื้อหาที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดภาวะผู้นำ 7) มีการวัดผลประเมินผลตรงตามตัวชี้วัดและตรงตามผลการเรียนรู้ทำให้ส่งเสริมให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 8) พัฒนาการวัดและประเมินผลให้มีเครื่องมือที่สอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำเพื่อความเที่ยงตรงของการประเมิน 9) ทำการทดสอบภาวะผู้นำ หรือสร้างสถานการณ์เพื่อเกิดการแก้ไขสถานการณ์นั้นๆ 10) การกำหนดอัตราส่วนคะแนนมีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น คะแนนเก็บ 60 สอบ 40 ทำให้ผู้สอนสามารถวัดผลภาวะผู้นำของนักเรียนระหว่างภาคเรียนได้มากกว่าการสอบ 60 คะแนน ซึ่งเป็น การเน้นที่ paper based examination มากเกินไป
3. ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	1) การประเมินผล ควรจัดการประเมินด้านภาวะผู้นำและกิจกรรมกลุ่มอย่างเป็นระบบ 2) การวัดผลและประเมินผล ต้องมีการวัดแนวทางการพัฒนานักเรียนในการเป็นผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3) มีการติดตามผลการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำให้คล่องแคล่วมากขึ้น

ตอนที่ 3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ผู้วิจัยนำเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

3.2.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

3.2.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

3.2.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

ผู้วิจัยประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยเสนอแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

3.3.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) พัฒนาจากผลการประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

3.3.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) โดยใช้การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะในเชิงลึกอย่างละเอียด

3.4 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

3.4.1 นำเสนอกิจกรรมการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วฉบับสมบูรณ์

3.1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
ดังตารางที่ 4.33 – 4.47

3.1.1 จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (ตารางที่ 4.33 – 4.41)

3.1.2 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ตารางที่ 4.42 – 4.47)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำความต้องการจำเป็นของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มาคำนวณโดยนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่สูงสุดมาลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ที่ต่ำสุด แล้วนำผลต่างมาหารด้วย 2 จากนั้นนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง และกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ โดยกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง จะเป็นจุดอ่อนหรือภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใช้เป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ในการขจัดหรือลดจุดอ่อน สำหรับกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ จะเป็นจุดแข็งหรือโอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใช้เป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง แล้วนำผลการวิเคราะห์ทั้งหมดมาสังเคราะห์เป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์ในลำดับต่อไป

3.1.1 จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
ดังตารางที่ 4.33 – 4.41

องค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการบริหารโรงเรียน

เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}
 $[(0.2846 - 0.2736) \div 2 = 0.0055]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} สูง เท่ากับ	0.2792 - 0.2846
กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} ต่ำ เท่ากับ	0.2736 - 0.2791

องค์ประกอบรองของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการบริหารโรงเรียน

เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}
 $[(0.2861 - 0.2736) \div 2 = 0.0063]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} สูง เท่ากับ	0.2800 - 0.2861
กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} ต่ำ เท่ากับ	0.2736 - 0.2799

องค์ประกอบย่อยของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการบริหารโรงเรียน

เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}
 $[(0.2916 - 0.2669) \div 2 = 0.0124]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} สูง เท่ากับ	0.2794 - 0.2916
กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} ต่ำ เท่ากับ	0.2669 - 0.2793

องค์ประกอบรายด้านของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการบริหารโรงเรียน

เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}
 $[(0.2972 - 0.2651) \div 2 = 0.0161]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} สูง เท่ากับ	0.2813 - 0.2972
กลุ่มค่าดัชนี PNI _{modified} ต่ำ เท่ากับ	0.2651 - 0.2812

องค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [(0.2860 - 0.2767)÷2=0.0047] สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.2815 - 0.2860

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.2767 - 0.2814

องค์ประกอบรองของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [(0.2884-0.2765)÷2=0.0060] สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.2826 - 0.2884

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.2765 - 0.2825

ตารางที่ 4. 33 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI_{modified}	จัดกลุ่ม		
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.5535	4.5550	0.2818	สูง	จุดอ่อน	3
การจัดการเรียนการสอน	3.5783	4.5948	0.2841	สูง	จุดอ่อน	2
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.6045	4.5906	0.2736	ต่ำ	จุดแข็ง	4
การวัดและประเมินผล	3.5578	4.5703	0.2846	สูง	จุดอ่อน	1

จากตารางที่ 4.33 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม พบว่า จุดแข็ง คือ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.2764$) ส่วนจุดอ่อน คือ การวัดและประเมินผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.2846$) รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.2841$) และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.2818$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.34 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาที่มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาที่มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	การพัฒนาที่มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 5 ด้าน												รวม	PNImod	จัดกลุ่ม	ความต้องกรจำเป็น	จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย		2. การกำหนดสมรรถนะสำคัญ		3. การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์		4. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระ		5. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้อุ้มนักเรียน		รวม							
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์						
	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}						
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5874	4.5579	3.5795	4.5563	3.5752	4.5659	3.5915	4.5849	3.6084	4.6032	3.5884	4.5736	0.2746	ต่ำ	จุดแข็ง	4		
1.1. เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	3.5822	4.5390	3.5636	4.5450	3.5646	4.5597	3.5859	4.5727	3.6052	4.6004	3.5803	4.5634	0.2746	ต่ำ	จุดแข็ง	7		
1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บริการจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5925	4.5767	3.5953	4.5675	3.5858	4.5721	3.5971	4.5970	3.6116	4.6060	3.5965	4.5839	0.2746	ต่ำ	จุดแข็ง	7		
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.4797	4.4665	3.4832	4.4967	3.5104	4.5052	3.5305	4.5537	3.5772	4.5631	3.5162	4.5170	0.2846	สูง	จุดอ่อน	1		
2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5494	4.5259	3.5153	4.5235	3.5354	4.5295	3.5694	4.5781	3.6060	4.5867	3.5551	4.5487	0.2794	ต่ำ	จุดแข็ง	5		
2.2 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจที่มีมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4099	4.4071	3.4510	4.4699	3.4853	4.4809	3.4915	4.5292	3.5483	4.5394	3.4772	4.4853	0.2899	สูง	จุดอ่อน	1		

ตารางที่ 4.34 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ได้อย่างคล่องแคล่ว จาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับ มัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีความรู้ อย่างคล่องแคล่ว	การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ได้อย่างคล่องแคล่ว 5 ด้าน										รวม	ความต้องการ จำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ	
	1. การกำหนด จุดมุ่งหมาย		2. การกำหนด สมรรถนะสำคัญ		3. การกำหนด คุณลักษณะอันพึง ประสงค์		4. การกำหนด มาตรฐานการ เรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระ		5. การกำหนด จุดมุ่งหมายของการ จัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน			PNI _{mod}	จัดกลุ่ม			
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์						
3. ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5455	4.5570	3.5568	4.5481	3.5455	4.5454	3.5490	4.5683	3.6049	4.5993	3.5603	4.5636	0.2818	สูง	จุดอ่อน	3
3.1 เป็นผู้ที่มีความเข้าใจ ความสัมพันธ์ของปัญหา เช่นสิ่ง ความเหมือนหรือ ความแตกต่าง ของปัญหาในปัจจุบันและใน อดีต	3.5088	4.5370	3.5315	4.5347	3.5286	4.5390	3.5410	4.5587	3.5845	4.5900	3.5389	4.5519	0.2862	สูง	จุดอ่อน	2
3.2 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการ คิดที่ใช้การระบุว่าจะทำอะไรสิ่ง ที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่า อะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือ ทำ	3.5821	4.5770	3.5821	4.5614	3.5623	4.5517	3.5569	4.5778	3.6253	4.6085	3.5818	4.5753	0.2774	ต่ำ	จุดแข็ง	6
4. ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self - Leadership Agility)	3.5894	4.5985	3.5702	4.5792	3.5741	4.5916	3.5746	4.6153	3.6225	4.6314	3.5861	4.6032	0.2836	สูง	จุดอ่อน	2
4.1 เป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับ ตนเอง (Self- knowledge)เข้าใจจุดแข็งและ ข้อจำกัดของตนเอง	3.5755	4.5715	3.5522	4.5658	3.5585	4.5807	3.5681	4.6022	3.6268	4.6285	3.5762	4.5897	0.2834	สูง	จุดอ่อน	4
4.2 เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการพัฒนาตนเอง	3.6032	4.6254	3.5882	4.5926	3.5897	4.6025	3.5811	4.6283	3.6181	4.6342	3.5961	4.6166	0.2838	สูง	จุดอ่อน	3

จากตารางที่ 4.34 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{Modified} = 0.2746$) ส่วนจุดอ่อน คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{Modified} = 0.2846$) รองลงมาคือ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{Modified} = 0.2836$) และ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{Modified} = 0.2818$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น			จุดแข็งจุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI _{mod}	จัดกลุ่ม			
1. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5505	4.5449	0.2801	สูง	จุดอ่อน	4	
1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5874	4.5579	0.2705	ต่ำ	จุดแข็ง	20	
1.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5822	4.5390	0.2671	ต่ำ	จุดแข็ง	40	
1.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5925	4.5767	0.2740	ต่ำ	จุดแข็ง	35	
1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.4797	4.4665	0.2836	สูง	จุดอ่อน	7	
1.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5494	4.5259	0.2751	ต่ำ	จุดแข็ง	33	
1.2.2 เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมองของผู้นำเข้ากับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4099	4.4071	0.2924	สูง	จุดอ่อน	4	
1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5455	4.5570	0.2853	สูง	จุดอ่อน	5	
1.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5088	4.5370	0.2930	สูง	จุดอ่อน	3	
1.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5821	4.5770	0.2777	ต่ำ	จุดแข็ง	26	
1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5894	4.5985	0.2811	สูง	จุดอ่อน	11	
1.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5755	4.5715	0.2786	ต่ำ	จุดแข็ง	24	
1.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6032	4.6254	0.2837	สูง	จุดอ่อน	15	

ตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	X̄		ความต้องการจำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI mod	จัดกลุ่ม		
2. การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5474	4.5450	0.2812	สูง	จุดอ่อน	3
2.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5795	4.5563	0.2729	ต่ำ	จุดแข็ง	19
2.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5636	4.5450	0.2754	ต่ำ	จุดแข็ง	30
2.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5953	4.5675	0.2704	ต่ำ	จุดแข็ง	39
2.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.4832	4.4967	0.2910	สูง	จุดอ่อน	2
2.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5153	4.5235	0.2868	สูง	จุดอ่อน	10
2.2.2 เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4510	4.4699	0.2952	สูง	จุดอ่อน	2
2.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5568	4.5481	0.2787	ต่ำ	จุดแข็ง	12
2.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5315	4.5347	0.2841	สูง	จุดอ่อน	14
2.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในที่ต้องลงมือทำ	3.5821	4.5614	0.2734	ต่ำ	จุดแข็ง	36
2.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5702	4.5792	0.2826	สูง	จุดอ่อน	9
2.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5522	4.5658	0.2853	สูง	จุดอ่อน	13
2.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5882	4.5926	0.2799	ต่ำ	จุดแข็ง	21

ตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI mod	จัดกลุ่ม		
3. การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5513	4.5520	0.2818	สูง	จุดอ่อน	2
3.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5752	4.5659	0.2771	ต่ำ	จุดแข็ง	14
3.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5646	4.5597	0.2792	ต่ำ	จุดแข็ง	23
3.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5858	4.5721	0.2751	ต่ำ	จุดแข็ง	33
3.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5104	4.5052	0.2834	สูง	จุดอ่อน	8
3.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5354	4.5295	0.2812	ต่ำ	จุดแข็ง	18
3.2.2 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4853	4.4809	0.2857	สูง	จุดอ่อน	12
3.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5455	4.5454	0.2820	สูง	จุดอ่อน	10
3.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5286	4.5390	0.2863	สูง	จุดอ่อน	11
3.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5623	4.5517	0.2777	ต่ำ	จุดแข็ง	26
3.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5741	4.5916	0.2847	สูง	จุดอ่อน	6
3.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5585	4.5807	0.2872	สูง	จุดอ่อน	8
3.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5897	4.6025	0.2821	สูง	จุดอ่อน	17

ตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI mod	จัดกลุ่ม		
4. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5614	4.5804	0.2861	สูง	จุดอ่อน	1
4.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5915	4.5849	0.2766	ต่ำ	จุดแข็ง	15
4.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5859	4.5727	0.2752	ต่ำ	จุดแข็ง	32
4.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5971	4.5970	0.2780	ต่ำ	จุดแข็ง	25
4.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5305	4.5537	0.2898	สูง	จุดอ่อน	3
4.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5694	4.5781	0.2826	สูง	จุดอ่อน	16
4.2.2 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.4915	4.5292	0.2972	สูง	จุดอ่อน	1
4.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5490	4.5683	0.2872	สูง	จุดอ่อน	4
4.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5410	4.5587	0.2874	สูง	จุดอ่อน	7
4.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5569	4.5778	0.2870	สูง	จุดอ่อน	9
4.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5746	4.6153	0.2911	สูง	จุดอ่อน	1
4.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5681	4.6022	0.2898	สูง	จุดอ่อน	6
4.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5811	4.6283	0.2924	สูง	จุดอ่อน	4

ตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI mod	จัดกลุ่ม		
5. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.6032	4.5992	0.2764	ต่ำ	จุดแข็ง	5
5.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.6084	4.6032	0.2757	ต่ำ	จุดแข็ง	17
5.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.6052	4.6004	0.2760	ต่ำ	จุดแข็ง	29
5.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.6116	4.606	0.2753	ต่ำ	จุดแข็ง	31
5.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5772	4.5631	0.2756	ต่ำ	จุดแข็ง	18
5.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.6060	4.5867	0.2720	ต่ำ	จุดแข็ง	37
5.2.2 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5483	4.5394	0.2793	ต่ำ	จุดแข็ง	22
5.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.6049	4.5993	0.2758	ต่ำ	จุดแข็ง	16
5.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5845	4.5900	0.2805	ต่ำ	จุดแข็ง	20
5.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.6253	4.6085	0.2712	ต่ำ	จุดแข็ง	38
5.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6225	4.6314	0.2785	ต่ำ	จุดแข็ง	13
5.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.6268	4.6285	0.2762	ต่ำ	จุดแข็ง	28
5.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6181	4.6342	0.2808	ต่ำ	จุดแข็ง	19

จากตารางที่ 4.35 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า จุดแข็ง คือ 5. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($PNI_{Modified} = 0.2764$) ส่วนจุดอ่อน คือ 4. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($PNI_{Modified} = 0.2861$) รองลงมาคือ 3. การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($PNI_{Modified} = 0.2818$) 2. การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

($PNI_{Modified} = 0.2812$) และ 1. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($PNI_{Modified} = 0.2801$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.36 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการ จำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI mod	จัด กลุ่ม		
	1. การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5783	4.5948	0.2841		
1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	3.5955	4.6060	0.2810	สูง	จุดอ่อน	3
1.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและ รายละเอียดของบริบท	3.5931	4.6121	0.2836	สูง	จุดอ่อน	5
1.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5979	4.5998	0.2785	ต่ำ	จุดแข็ง	6
1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5334	4.5636	0.2916	สูง	จุดอ่อน	1
1.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.5393	4.5690	0.2909	สูง	จุดอ่อน	2
1.2.2 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.5274	4.5582	0.2922	สูง	จุดอ่อน	1
1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5746	4.6069	0.2888	สูง	จุดอ่อน	2
1.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความ เหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5693	4.5978	0.2882	สูง	จุดอ่อน	4
1.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรสิ่งที่เป็น ความจริงและตัดสินใจว่าจะทำอะไรสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5799	4.6160	0.2894	สูง	จุดอ่อน	3
1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6096	4.6027	0.2751	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5986	4.5917	0.2760	ต่ำ	จุดแข็ง	7
1.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6205	4.6136	0.2743	ต่ำ	จุดแข็ง	8

จากตารางที่ 4.36 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า จุดแข็ง คือ 1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2751$) ส่วนจุดอ่อน คือ 1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2916$) รองลงมาคือ 1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2888$) และ 1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{modified} = 0.2751$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.37 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการ จำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพ	สภาพที่พึง	PNI	จัด		
	ปัจจุบัน	ประสงค์				
1. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.6045	4.5906	0.2736	ต่ำ	จุดแข็ง	-
1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.6121	4.6009	0.2737	ต่ำ	จุดแข็ง	2
1.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	3.6181	4.6093	0.2740	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.6061	4.5924	0.2735	ต่ำ	จุดแข็ง	5
1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5664	4.5688	0.2811	สูง	จุดอ่อน	1
1.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5836	4.5820	0.2786	ต่ำ	จุดแข็ง	2
1.2.2 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5491	4.5555	0.2836	สูง	จุดอ่อน	1
1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.6085	4.5921	0.2726	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5972	4.5829	0.2740	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.6197	4.6013	0.2712	ต่ำ	จุดแข็ง	6
1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6313	4.6006	0.2669	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.6269	4.5885	0.2651	ต่ำ	จุดแข็ง	8
1.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6357	4.6126	0.2687	ต่ำ	จุดแข็ง	7

จากตารางที่ 4.37 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พบว่า จุดแข็ง คือ 1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2669$) รองลงมาคือ 1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2726$) และ 1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2736$) ตามลำดับ ส่วน จุดอ่อน คือ 1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2811$)

ตารางที่ 4.38 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาการเรียนรู้ใหม่ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและประเมินผล โดยภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาการเรียนรู้ใหม่ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	1. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว		2. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว		รวม		ความต้องการจำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI modified	จัดกลุ่ม		
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	3.5710	4.5767	3.6110	4.5981	3.5910	4.5874	0.2775	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1.1. เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	3.5780	4.5795	3.6222	4.6045	3.6001	4.5920	0.2755	ต่ำ	จุดแข็ง	8
1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายและผลกระทบที่การใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5640	4.5739	3.5997	4.5917	3.5819	4.5828	0.2794	ต่ำ	จุดแข็ง	7
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5243	4.5480	3.5428	4.5456	3.5336	4.5468	0.2867	สูง	จุดอ่อน	1
2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5428	4.5660	3.5628	4.5676	3.5528	4.5668	0.2854	สูง	จุดอ่อน	3
2.2 เป็นผู้นำที่วิธีการใช้อำนาจและมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5058	4.5299	3.5227	4.5235	3.5143	4.5267	0.2880	สูง	จุดอ่อน	1
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5695	4.5886	3.5813	4.5998	3.5754	4.5942	0.2849	สูง	จุดอ่อน	2
3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5650	4.5731	3.5652	4.5942	3.5651	4.5837	0.2857	สูง	จุดอ่อน	2
3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5739	4.6041	3.5974	4.6054	3.5857	4.6048	0.2842	สูง	จุดอ่อน	4
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self – leadership Agility)	3.5909	4.5995	3.6006	4.6134	3.5958	4.6065	0.2811	สูง	จุดอ่อน	3
4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5823	4.5842	3.5869	4.6086	3.5846	4.5964	0.2823	สูง	จุดอ่อน	5
4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5994	4.6147	3.6142	4.6181	3.6068	4.6164	0.2799	ต่ำ	จุดแข็ง	6

จากตารางที่ 4.38 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและประเมินผล โดยภาพรวม พบว่า จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2775$) ส่วน จุดอ่อน คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2867$) รองลงมาคือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2849$) และ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2811$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.39 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและประเมินผล

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการ จำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI mod	จัด กลุ่ม		
	1. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5639	4.5782	0.2846		
1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	3.5710	4.5767	0.2816	สูง	จุดอ่อน	5
1.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและ รายละเอียดของบริบท	3.5780	4.5795	0.2799	ต่ำ	จุดแข็ง	12
1.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5640	4.5739	0.2834	สูง	จุดอ่อน	7
1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5243	4.5480	0.2905	สูง	จุดอ่อน	1
1.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.5428	4.566	0.2888	สูง	จุดอ่อน	2
1.2.2 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่ มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5058	4.5299	0.2921	สูง	จุดอ่อน	1
1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5695	4.5886	0.2855	สูง	จุดอ่อน	2
1.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความ เหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5650	4.5731	0.2828	สูง	จุดอ่อน	8
1.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5739	4.6041	0.2883	สูง	จุดอ่อน	4

ตารางที่ 4.39 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการวัดและประเมินผล** (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการ จำเป็น		จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI mod	จัด กลุ่ม		
	1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5909	4.5995	0.2809		
1.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5823	4.5842	0.2797	ต่ำ	จุดแข็ง	13
1.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.5994	4.6147	0.2821	สูง	จุดอ่อน	9
2. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5839	4.5892	0.2805	สูง	จุดอ่อน	2
2.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	3.6110	4.5981	0.2734	ต่ำ	จุดแข็ง	8
2.1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	3.6222	4.6045	0.2712	ต่ำ	จุดแข็ง	16
2.1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดมุ่งหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	3.5997	4.5917	0.2756	ต่ำ	จุดแข็ง	15
2.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	3.5428	4.5456	0.2831	สูง	จุดอ่อน	4
2.2.1 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5628	4.5676	0.2820	สูง	จุดอ่อน	10
2.2.2 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.5227	4.5235	0.2841	สูง	จุดอ่อน	6
2.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5813	4.5998	0.2844	สูง	จุดอ่อน	3
2.3.1 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือ ความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	3.5652	4.5942	0.2886	สูง	จุดอ่อน	3
2.3.2 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะทำอะไรสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	3.5974	4.6054	0.2802	ต่ำ	จุดแข็ง	11
2.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.6006	4.6134	0.2813	สูง	จุดอ่อน	6
2.4.1 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	3.5869	4.6086	0.2848	สูง	จุดอ่อน	5
2.4.2 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	3.6142	4.6181	0.2778	ต่ำ	จุดแข็ง	14

จากตารางที่ 4.39 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการวัดและประเมินผล** มีรายละเอียดดังนี้

ด้าน 1. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า ไม่มีจุดแข็ง และจุดอ่อน คือ 1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2905$) รองลงมาคือ 1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2855$) 1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2816$) และ 1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2809$) ตามลำดับ

ส่วนด้าน 2. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า จุดแข็ง คือ 2.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2734$) ส่วนจุดอ่อน คือ 2.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2844$) รองลงมาคือ 2.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2831$) และ 2.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2813$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.40 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาที่มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

จากกรณีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แยกตามองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนาที่มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว		PNI _{modified}											
		1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนางานโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า อย่างคล่องแคล่ว	1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนางานโรงเรียนให้มีความ ก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนางานโรงเรียนให้ มีความก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้อันสูงของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนการสอน เกี่ยวกับพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	2. การจัดการเรียนการสอน	2. การจัดการเรียนการสอนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อพัฒนา โรงเรียนให้มีความก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	3. การจัดการเรียนการสอน	การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีความ ก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	4. การวัดและประเมินผล	4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามมาตรฐานของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	0.2746 (S)	0.2705 (S)	0.2729 (S)	0.2771 (S)	0.2766 (S)	0.2757 (S)	0.2810 (W)	0.2737 (S)	0.2737 (S)	0.2737 (S)	0.2775 (S)	0.2816 (W)	0.2734 (S)
1.1. การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	0.2746 (S)	0.2671 (S)	0.2754 (S)	0.2792 (S)	0.2752 (S)	0.2760 (S)	0.2836 (W)	0.2740 (S)	0.2740 (S)	0.2740 (S)	0.2755 (S)	0.2799 (S)	0.2712 (S)
1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	0.2746 (S)	0.2740 (S)	0.2704 (S)	0.2751 (S)	0.2780 (S)	0.2753 (S)	0.2785 (S)	0.2735 (S)	0.2735 (S)	0.2735 (S)	0.2795 (S)	0.2834 (W)	0.2756 (S)
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	0.2846 (W)	0.2836 (W)	0.2910 (W)	0.2834 (W)	0.2898 (W)	0.2756 (S)	0.2916 (W)	0.2811 (W)	0.2811 (W)	0.2811 (W)	0.2867 (W)	0.2905 (W)	0.2831 (W)
2.1 ความเข้าใจในผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	0.2794 (S)	0.2751 (S)	0.2868 (W)	0.2812 (S)	0.2826 (W)	0.2720 (S)	0.2909 (W)	0.2786 (S)	0.2786 (S)	0.2786 (S)	0.2854 (W)	0.2888 (W)	0.2820 (W)
2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	0.2899 (W)	0.2924 (W)	0.2952 (W)	0.2857 (W)	0.2972 (W)	0.2793 (S)	0.2922 (W)	0.2836 (W)	0.2836 (W)	0.2836 (W)	0.2881 (W)	0.2921 (W)	0.2841 (W)

ตารางที่ 4.40 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาที่มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน แยกตามองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนาที่มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	PNI _{modified}										
	1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าอย่างคล่องแคล่ว	1.2 การกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	1.3 การกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	1.4 การกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. การจัดการเรียนการสอน	3. การจัดการเรียนการสอน	4. การวัดผลประเมินผล	4.1 ความสำเร็จของโรงเรียน	4.2 ความสำเร็จของโรงเรียน
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	0.2818 (W)	0.2853 (W)	0.2787 (S)	0.2820 (W)	0.2872 (W)	0.2758 (S)	0.2888 (W)	0.2726 (S)	0.2850 (W)	0.2855 (W)	0.2844 (W)
3.1 ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	0.2862 (W)	0.2930 (W)	0.2841 (W)	0.2863 (W)	0.2874 (W)	0.2805 (S)	0.2882 (W)	0.2740 (S)	0.2857 (W)	0.2828 (W)	0.2886 (W)
3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจากรณญาณ (Reflective Judgement)	0.2774 (S)	0.2777 (S)	0.2734 (S)	0.2777 (S)	0.2870 (W)	0.2712 (S)	0.2894 (W)	0.2712 (S)	0.2842 (W)	0.2883 (W)	0.2802 (S)
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)	0.2836 (W)	0.2811 (W)	0.2826 (W)	0.2847 (W)	0.2911 (W)	0.2785 (S)	0.2751 (S)	0.2669 (S)	0.2810 (W)	0.2809 (W)	0.2813 (W)
4.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness)	0.2834 (W)	0.2786 (S)	0.2853 (W)	0.2872 (W)	0.2898 (W)	0.2762 (S)	0.2760 (S)	0.2651 (S)	0.2823 (W)	0.2797 (S)	0.2848 (W)
4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	0.2838 (W)	0.2837 (W)	0.2799 (S)	0.2821 (W)	0.2924 (W)	0.2808 (S)	0.2743 (S)	0.2687 (S)	0.2799 (S)	0.2821 (W)	0.2778 (S)

จากตารางที่ 4.40 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{modified} = 0.2705$) ส่วน จุดอ่อน คือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2853$) รองลงมาคือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2836$) และ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2811$) ตามลำดับ

1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{modified} = 0.2729$) รองลงมาคือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2787$) ส่วน จุดอ่อน คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2910$) รองลงมาคือ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2826$) ตามลำดับ

1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{modified} = 0.2771$) ส่วน จุดอ่อน คือ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2847$) รองลงมาคือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2834$) และ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2820$) ตามลำดับ

1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{modified} = 0.2766$) ส่วน จุดอ่อน คือ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2911$) รองลงมาคือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2898$) และ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2872$) ตามลำดับ

1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จุดแข็ง คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2756$) รองลงมาคือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท

(Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2757$) 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2758$) 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2785$) ตามลำดับ และไม่มีจุดอ่อน

2. การจัดการเรียนการสอน จุดแข็ง คือ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (self-Leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2751$) ส่วน จุดอ่อน คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2916$) รองลงมาคือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2888$) และ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2810$) ตามลำดับ

3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน จุดแข็ง คือ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2669$) รองลงมาคือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2726$) 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2737$) ส่วนจุดอ่อน คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2811$) ตามลำดับ

4. การวัดและประเมินผล

4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ไม่มีจุดแข็ง ส่วนจุดอ่อน คือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2905$) รองลงมาคือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2855$) 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2816$) และ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2809$) ตามลำดับ

4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จุดแข็ง คือ 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2734$) ส่วน จุดอ่อน คือ 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2844$) รองลงมาคือ 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2831$) และ 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2813$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.41 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาที่เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**

การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับ มัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา		การสอน		การจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน		การจัดและ ประเมินผล		รวม				ความต้องการ จำเป็น	จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ		
	\bar{X}		\bar{X}		\bar{X}		\bar{X}		สภาพ ปัจจุบัน	ระดับ	สภาพที่ พึง ประสงค์	ระดับ				PNI _{mod}	จัด กลุ่ม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึง ประสงค์	สภาพ ปัจจุบัน	ระดับ									
1. ความคล่องแคล่วใน ด้านบริบท (Context - setting Agility)	3.5884	4.5736	3.5955	4.6060	3.6121	4.6009	3.5910	4.5874	3.5968	มาก	4.5920	มาก ที่สุด	0.2767	ต่ำ	จุด แข็ง	3	
1.1. การตระหนักใน สถานการณ์ (Situational Awareness)	3.5803	4.5634	3.5931	4.6121	3.6181	4.6093	3.6001	4.5920	3.5979	มาก	4.5942	มาก ที่สุด	0.2769	ต่ำ	จุด แข็ง	5	
1.2 การตระหนักถึง จุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	3.5965	4.5839	3.5979	4.5998	3.6061	4.5924	3.5819	4.5828	3.5956	มาก	4.5897	มาก ที่สุด	0.2765	ต่ำ	จุด แข็ง	8	
2. ความคล่องแคล่วใน ด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย (Stakeholder Agility)	3.5162	4.5170	3.5334	4.5636	3.5664	4.5688	3.5336	4.5468	3.5374	มาก	4.5491	มาก ที่สุด	0.2860	สูง	จุด อ่อน	1	
2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	3.5551	4.5487	3.5393	4.5690	3.5836	4.5820	3.5528	4.5668	3.5577	มาก	4.5666	มาก ที่สุด	0.2836	สูง	จุด อ่อน	2	
2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	3.4772	4.4853	3.5274	4.5582	3.5491	4.5555	3.5143	4.5267	3.5170	มาก	4.5314	มาก ที่สุด	0.2884	สูง	จุด อ่อน	1	

ตารางที่ 4.41 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนนอกขนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว** (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับ มัธยมศึกษาตาม แนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	การพัฒนาหลักสูตร		การจัดการเรียนการสอน		การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน		การวัดและประเมินผล		รวม			จุดแข็ง จุดอ่อน	ลำดับ			
	สถานศึกษา		สอน		พัฒนาผู้เรียน		ประเมินผล		X̄							
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์			ระดับ	PNImod	จัดกลุ่ม
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	3.5603	4.5636	3.5746	4.6069	3.6085	4.5921	3.5754	4.5942	3.5797	มาก	4.5892	มากที่สุด	0.2820	สูง	จุดอ่อน	2
3.1 ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	3.5389	4.5519	3.5693	4.5978	3.5972	4.5829	3.5651	4.5837	3.5676	มาก	4.5791	มากที่สุด	0.2835	สูง	จุดอ่อน	3
3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	3.5818	4.5753	3.5799	4.6160	3.6197	4.6013	3.5857	4.6048	3.5918	มาก	4.5994	มากที่สุด	0.2805	ต่ำ	จุดแข็ง	4
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	3.5861	4.6032	3.6096	4.6027	3.6313	4.6006	3.5958	4.6065	3.6057	มาก	4.6033	มากที่สุด	0.2767	ต่ำ	จุดแข็ง	3
4.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness)	3.5762	4.5897	3.5986	4.5917	3.6269	4.5885	3.5846	4.5964	3.5966	มาก	4.5916	มากที่สุด	0.2767	ต่ำ	จุดแข็ง	6
4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	3.5961	4.6166	3.6205	4.6136	3.6357	4.6126	3.6068	4.6164	3.6148	มาก	4.6148	มากที่สุด	0.2766	ต่ำ	จุดแข็ง	7

จากตารางที่ 4.41 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่า

จุดแข็ง คือ ด้าน 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) และ ด้าน 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับคือ (PNI_{modified} = 0.2767) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้าน 1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) พบว่า ไม่มีจุดอ่อน และจุดแข็งคือ 1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2765) รองลงมาคือ 1.1. การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2769)

ด้าน 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) พบว่า ไม่มีจุดอ่อน และจุดแข็งคือ 4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2766) รองลงมาคือ 4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2767)

จุดอ่อน คือ ด้าน 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) (PNI_{modified} = 0.2860) และ ด้าน 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) (PNI_{modified} = 0.2820) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้าน 2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) พบว่า ไม่มีจุดแข็ง และจุดอ่อนคือ 2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2884) รองลงมาคือ 2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2836)

ด้าน 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) พบว่า จุดแข็งคือ 3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2805) และมีจุดอ่อนคือ 3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2835)

3.1.2 โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ตารางที่ 4.42 – 4.47)

องค์ประกอบหลักของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมเมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}

$[(0.3236 - 0.2933) \div 2 = 0.0152]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.3086 - 0.3236

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.2933 - 0.3085

องค์ประกอบรองของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมเมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}

$[(0.3320 - 0.2844) \div 2 = 0.0238]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.3083 - 0.3320

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.2844 - 0.3082

องค์ประกอบย่อยของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมเมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified}

$[(0.3320 - 0.2843) \div 2 = 0.0239]$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.3083 - 0.3320

กลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.2843 - 0.3082

ตารางที่ 4.42 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดย ภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการ จำเป็น		โอกาส ภาวะคุกคาม	ลำดับ
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI _{mod}	จัด กลุ่ม		
1. ด้านสภาพสังคม	3.5065	4.5648	0.3018	สูง	ภาวะคุกคาม	3
1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.4977	4.5574	0.3030	ต่ำ	โอกาส	9
1.2 การจัดการเรียนการสอน	3.5299	4.5913	0.3007	ต่ำ	โอกาส	10
1.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.5533	4.6070	0.2965	ต่ำ	โอกาส	12
1.4 การวัดและประเมินผล	3.5126	4.5670	0.3002	ต่ำ	โอกาส	11
2. ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	3.5443	4.5839	0.2933	ต่ำ	โอกาส	4
2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.5431	4.5799	0.2926	ต่ำ	โอกาส	15
2.2 การจัดการเรียนการสอน	3.5590	4.6040	0.2936	ต่ำ	โอกาส	14
2.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.5684	4.5831	0.2844	ต่ำ	โอกาส	16
2.4 การวัดและประเมินผล	3.5443	4.5950	0.2964	ต่ำ	โอกาส	13
3. ด้านสภาพเศรษฐกิจ	3.4250	4.5029	0.3147	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.4142	4.4989	0.3177	สูง	ภาวะคุกคาม	4
3.2 การจัดการเรียนการสอน	3.4417	4.4987	0.3071	ต่ำ	โอกาส	8
3.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.4555	4.5261	0.3098	สูง	ภาวะคุกคาม	7
3.4 การวัดและประเมินผล	3.4447	4.5137	0.3103	สูง	ภาวะคุกคาม	6
4. ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	3.3953	4.4940	0.3236	สูง	ภาวะคุกคาม	1
4.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.3929	4.4943	0.3246	สูง	ภาวะคุกคาม	2
4.2 การจัดการเรียนการสอน	3.3800	4.5020	0.3320	สูง	ภาวะคุกคาม	1
4.3 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.4122	4.5100	0.3217	สูง	ภาวะคุกคาม	3
4.4 การวัดและประเมินผล	3.4120	4.4919	0.3165	สูง	ภาวะคุกคาม	5

จากตารางที่ 4.42 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก โดยภาพรวม พบว่า โอกาส คือ 2. ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (PNI_{modified} = 0.2933) ส่วน ภาวะคุกคาม คือ 4. ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{modified} = 0.3236)

รองลงมาคือ 3. ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3147$) และด้านสภาพสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.3018$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.43 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้าน สภาพสังคม**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		โอกาส ภาวะ คุกคาม	ลำดับ
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI_{mod}	จัดกลุ่ม		
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.4977	4.5574	0.3030	ต่ำ	โอกาส	1
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4987	4.5526	0.3012	ต่ำ	โอกาส	5
1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	3.4803	4.5414	0.3049	ต่ำ	โอกาส	3
1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	3.5013	4.5555	0.3011	ต่ำ	โอกาส	6
1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4957	4.5690	0.3070	ต่ำ	โอกาส	1
1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5332	4.5998	0.3019	ต่ำ	โอกาส	4
2. การจัดการเรียนการสอน	3.5299	4.5913	0.3007	ต่ำ	โอกาส	2
การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	3.5299	4.5913	0.3007	ต่ำ	โอกาส	7
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.5533	4.6070	0.2965	ต่ำ	โอกาส	4
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5533	4.6070	0.2965	ต่ำ	โอกาส	8
4. การวัดและประเมินผล	3.5126	4.5670	0.3002	ต่ำ	โอกาส	3
4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	3.4953	4.5631	0.3055	ต่ำ	โอกาส	2
4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	3.5405	4.5901	0.2965	ต่ำ	โอกาส	8

จากตารางที่ 4.43 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ภายนอก ด้านสภาพสังคม พบว่า โอกาส คือ 3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.2965$) รองลงมาคือ 4. การวัดและประเมินผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.3002$) 2. การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.3007$) และ 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.3030$) ตามลำดับ และไม่มีภาวะคุกคาม

ตารางที่ 4.44 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		โอกาส ภาวะคุกคาม	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI_{mod}	จัดกลุ่ม		
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.5431	4.5799	0.2926	ต่ำ	โอกาส	3
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5401	4.5863	0.2955	ต่ำ	โอกาส	2
1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5483	4.5822	0.2914	ต่ำ	โอกาส	8
1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5382	4.5780	0.2939	ต่ำ	โอกาส	5
1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5635	4.5765	0.2843	ต่ำ	โอกาส	4
1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5508	4.5845	0.2911	ต่ำ	โอกาส	9
2. การจัดการเรียนการสอน	3.5590	4.6040	0.2936	ต่ำ	โอกาส	2
การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5590	4.6040	0.2936	ต่ำ	โอกาส	6
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.5684	4.5831	0.2844	ต่ำ	โอกาส	4
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5684	4.5837	0.2844	ต่ำ	โอกาส	3
4. การวัดและประเมินผล	3.5443	4.5950	0.2964	ต่ำ	โอกาส	1
4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5517	4.6067	0.2970	ต่ำ	โอกาส	1
4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.5668	4.6069	0.2916	ต่ำ	โอกาส	7

จากตารางที่ 4.44 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี พบว่า โอกาส คือ 3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.2844$) รองลงมาคือ 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.2926$) 2. การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.2936$) และ 4. การวัดและประเมินผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.2964$) ตามลำดับ และไม่มีภาวะคุกคาม



ตารางที่ 4.45 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านสภาพเศรษฐกิจ**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		โอกาส ภาวะคุกคาม	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI_{mod}	จัดกลุ่ม		
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.4142	4.4989	0.3177	สูง	ภาวะคุกคาม	1
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4046	4.5047	0.3231	สูง	ภาวะคุกคาม	1
1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4065	4.4844	0.3164	สูง	ภาวะคุกคาม	2
1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4251	4.5047	0.3152	สูง	ภาวะคุกคาม	5
1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4222	4.5048	0.3163	สูง	ภาวะคุกคาม	3
1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4291	4.5124	0.3159	สูง	ภาวะคุกคาม	4
2. การจัดการเรียนการสอน	3.4417	4.4987	0.3071	ต่ำ	โอกาส	4
การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4417	4.4987	0.3071	ต่ำ	โอกาส	9
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.4555	4.5261	0.3098	สูง	ภาวะคุกคาม	3
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4555	4.5261	0.3098	สูง	ภาวะคุกคาม	6
4. การวัดและประเมินผล	3.4447	4.5137	0.3103	สูง	ภาวะคุกคาม	2
4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4417	4.5065	0.3094	สูง	ภาวะคุกคาม	7
4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4587	4.5213	0.3072	ต่ำ	โอกาส	8

จากตารางที่ 4.45 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสภาพเศรษฐกิจ พบว่า โอกาส คือ 2. การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.3071$) ส่วนภาวะคุกคาม คือ 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.3177$) รองลงมาคือ 4. การวัดและประเมินผล ($PNI_{modified} = 0.3103$) และ 3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($PNI_{modified} = 0.3098$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.46 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้าน การเมืองและนโยบายของรัฐ**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	\bar{X}		ความต้องการจำเป็น		โอกาส ภาวะคุกคาม	ลำดับ
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	PNI_{mod}	จัดกลุ่ม		
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	3.3929	4.4943	0.3246	สูง	ภาวะคุกคาม	2
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3903	4.5000	0.3273	สูง	ภาวะคุกคาม	3
1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3846	4.4813	0.3240	สูง	ภาวะคุกคาม	4
1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3988	4.4916	0.3215	สูง	ภาวะคุกคาม	7
1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3973	4.5139	0.3287	สูง	ภาวะคุกคาม	2
1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4161	4.5123	0.3209	สูง	ภาวะคุกคาม	8
2. การจัดการเรียนการสอน	3.3800	4.5020	0.3320	สูง	ภาวะคุกคาม	1
การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.3800	4.5020	0.3320	สูง	ภาวะคุกคาม	1
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3.4122	4.5100	0.3217	สูง	ภาวะคุกคาม	3
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4122	4.5100	0.3217	สูง	ภาวะคุกคาม	5
4. การวัดและประเมินผล	3.4120	4.4919	0.3165	สูง	ภาวะคุกคาม	4
4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4062	4.5020	0.3217	สูง	ภาวะคุกคาม	5
4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	3.4106	4.4916	0.3170	สูง	ภาวะคุกคาม	9

จากตารางที่ 4.46 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า ไม่มีโอกาส ส่วนภาวะคุกคาม คือ 2. การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.3320$) รองลงมาคือ 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.3246$) 3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($PNI_{modified} = 0.3217$) และ 4. การวัดและประเมินผล ($PNI_{modified} = 0.3165$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.47 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก แยก ตามองค์ประกอบการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	PNI _{modified} รายด้าน			
	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยี (T)	สภาพ เศรษฐกิจ (E)	การเมืองและ นโยบายของรัฐ (P)
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	0.3030 (O)	0.2926 (O)	0.3177 (T)	0.3246 (T)
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3012 (O)	0.2955 (O)	0.3231 (T)	0.3273 (T)
1.2 การกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3049 (O)	0.2914 (O)	0.3164 (T)	0.3240 (T)
1.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3011 (O)	0.2939 (O)	0.3152 (T)	0.3215 (T)
1.4 การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3070 (O)	0.2843 (O)	0.3163 (T)	0.3287 (T)
1.5 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3019 (O)	0.2911 (O)	0.3159 (T)	0.3209 (T)
2. การจัดการเรียนการสอน	0.3007 (O)	0.2936 (O)	0.3071 (O)	0.3320 (T)
การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3007 (O)	0.2936 (O)	0.3071 (O)	0.3320 (T)
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	0.2965 (O)	0.2844 (O)	0.3098 (T)	0.3217 (T)
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.2965 (O)	0.2844 (O)	0.3098 (T)	0.3217 (T)
4. การวัดและประเมินผล	0.3002 (O)	0.2964 (O)	0.3103 (T)	0.3165 (T)
4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.3055 (O)	0.2970 (O)	0.3094 (T)	0.3217 (T)
4.2 การวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	0.2965 (O)	0.2916 (O)	0.3072 (O)	0.3170 (T)

จากตารางที่ 4.47 โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก พบว่า

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โอกาส คือ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (PNI_{modified} = 0.2926) และด้านสภาพสังคม (PNI_{modified} = 0.3030) ตามลำดับ ส่วนภาวะคุกคาม คือ ด้าน

การเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3246$) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3177$) ตามลำดับ

2. การจัดการเรียนการสอน โอกาส คือ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ($PNI_{\text{modified}} = 0.2936$) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.3007$) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3071$) ตามลำดับ ส่วนภาวะคุกคาม คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3320$)

3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โอกาส คือ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ($PNI_{\text{modified}} = 0.2844$) และด้านสภาพสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.2965$) ตามลำดับ ส่วนภาวะคุกคาม คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3217$) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3098$) ตามลำดับ

4. การวัดและประเมินผล โอกาส คือ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ($PNI_{\text{modified}} = 0.2964$) และด้านสภาพสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.3002$) ตามลำดับ ส่วนภาวะคุกคาม คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3165$) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.3103$) ตามลำดับ

3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

3.2.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ดังตารางที่ 4.48 – 4.59

3.2.1.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ตารางที่ 4.48 – 4.51)

3.2.1.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว รายด้าน (ตารางที่ 4.52 – 4.55)

3.2.1.3 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ตารางที่ 4.56 – 4.59)

3.2.1.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ตารางที่ 4.48 – 4.51)

3.2.1.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว รายด้าน (ตารางที่ 4.52 – 4.55)

ตารางที่ 4.52 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการวัดและประเมินผล

<p>SO (จุดแข็ง โอกาส)</p> <p>1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพสังคมและสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งของการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2712) 2) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2756) 3) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2778) 4) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2802) <p>2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งของการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2797) 2) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2799) 	<p>WO (จุดอ่อน โอกาส)</p> <p>1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2921) 2) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2888) 3) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2883) 4) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2834) 5) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2828) 6) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2821) <p>2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพสังคมและสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2886) 2) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2848) 3) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2841) 4) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2820)
<p>ST (จุดแข็ง ภาวะคุกคาม)</p> <p>1. การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งของการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2712) 2) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2756) 3) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2778) 4) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2802) <p>2. การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งของการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2797) 2) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2799) 	<p>WT (จุดอ่อน ภาวะคุกคาม)</p> <p>1. การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)(PNI_{modified} = 0.2921) 2) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)(PNI_{modified} = 0.2888) 3) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2883) 4) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2834) 5) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2828) 6) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2821) <p>2. การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2886) 2) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2848) 3) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2841) 4) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2820)

ตารางที่ 4.53 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว **ด้านการจัดการเรียนการสอน**

SO (จุดแข็ง โอกาส)	ST (จุดแข็ง ภาวะคุกคาม)
<p>ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพสังคมและสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) ($PNI_{modified} = 0.2743$) 2) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ($PNI_{modified} = 0.2760$) 3) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) ($PNI_{modified} = 0.2785$) 	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) ($PNI_{modified} = 0.2743$) 2) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ($PNI_{modified} = 0.2760$) 3) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) ($PNI_{modified} = 0.2785$)
WO (จุดอ่อน โอกาส)	WT (จุดอ่อน ภาวะคุกคาม)
<p>ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สภาพสังคมและสภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ($PNI_{modified} = 0.2922$) 2) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) ($PNI_{modified} = 0.2909$) 3) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) ($PNI_{modified} = 0.2894$) 4) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) ($PNI_{modified} = 0.2882$) 5) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) ($PNI_{modified} = 0.2836$) 	<p>การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ($PNI_{modified} = 0.2922$) 2) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) ($PNI_{modified} = 0.2909$) 3) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) ($PNI_{modified} = 0.2894$) 4) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) ($PNI_{modified} = 0.2882$) 5) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) ($PNI_{modified} = 0.2836$)

ตารางที่ 4.54 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม
แนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)**

WO (จุดอ่อน โอกาส)	WT (จุดอ่อน ภาวะคุกคาม)
<p>1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2972) 2) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2924) 3) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2898) 4) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2874) 5) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2870) 6) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2826) <p>2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2872) 2) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2863) 3) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2857) 4) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2821) <p>3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดสมรรถนะสำคัญของนักเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2952) 2) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2868) 3) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2853) 4) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2841) <p>4. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2930) 2) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2924) 3) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2837) 	<p>1. การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2972) 2) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2924) 3) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2898) 4) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2874) 5) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2870) 6) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2826) <p>2. การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2872) 2) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2863) 3) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2857) 4) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2821) <p>3. การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดสมรรถนะสำคัญของนักเรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2952) 2) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2868) 3) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2853) 4) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2841) <p>4. การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2930) 2) สติลล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2924) 3) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2837)

ตารางที่ 4.55 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว **ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน**

<p>SO (จุดแข็ง โอกาส)</p> <p>ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2651) 2) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2687) 3) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2712) 4) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2735) 5) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2740) 6) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2740) 7) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2786) 	<p>ST (จุดแข็ง ภาวะคุกคาม)</p> <p>การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) (PNI_{modified} = 0.2651) 2) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2687) 3) การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2712) 4) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) (PNI_{modified} = 0.2735) 5) การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2740) 6) ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2740) 7) ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2786)
<p>WO (จุดอ่อน โอกาส)</p> <p>ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในด้านสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2836)</p>	<p>WT (จุดอ่อน ภาวะคุกคาม)</p> <p>การเมืองและนโยบายของรัฐ และสภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในด้านสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2836)</p>

3.2.1.3 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ตารางที่ 4.56 – 4.59)

ตารางที่ 4.56 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว **ด้านการวัดและประเมินผล**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (T)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)
1. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	WO	WO	WT	WT
1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	WO	WO	WT	WT
1.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
1.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	WO	WO	WT	WT
1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	WO	WO	WT	WT
1.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	WO	WO	WT	WT
1.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WT	WT
1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	WO	WO	WT	WT
1.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WT	WT
1.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	WO	WO	WT	WT
1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - leadership Agility)	WO	WO	WT	WT
1.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	SO	SO	ST	ST
1.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	WO	WO	WT	WT
2. การวัดและประเมินผลผู้เรียนของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	WO	WO	WO	WT
2.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	SO	SO	SO	ST
2.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	SO	ST
2.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	SO	ST
2.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	WO	WO	WO	WT
2.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	WO	WO	WO	WT
2.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WO	WT
2.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	WO	WO	WO	WT
2.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WO	WT
2.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	SO	SO	SO	ST
2.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - leadership Agility)	WO	WO	WO	WT
2.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	WO	WO	WO	WT
2.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	SO	SO	SO	ST

ตารางที่ 4.57 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว **ด้านการจัดการเรียนการสอน**

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (T)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)
การจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	WO	WO	WO	WT
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	WO	WO	WO	WT
1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	WO	WO	WO	WT
1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	SO	ST
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	WO	WO	WO	WT
2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	WO	WO	WO	WT
2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WO	WT
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	WO	WO	WO	WT
3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WO	WT
3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	WO	WO	WO	WT
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	SO	SO	SO	ST
4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	SO	SO	SO	ST
4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	SO	SO	SO	ST

ตารางที่ 4.58 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ
พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (T)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)
1. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	WO	WO	WT	WT
1.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	SO	SO	ST	ST
1.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
1.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	ST	ST
1.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder Agility)	WO	WO	WT	WT
1.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	SO	SO	ST	ST
1.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WT	WT
1.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	WO	WO	WT	WT
1.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WT	WT
1.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	SO	SO	ST	ST
1.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - leadership Agility)	WO	WO	WT	WT
1.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	SO	SO	ST	ST
1.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	WO	WO	WT	WT
2. การกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	WO	WO	WT	WT
2.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	SO	SO	ST	ST
2.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
2.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	ST	ST
2.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder Agility)	WO	WO	WT	WT
2.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	WO	WO	WT	WT
2.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WT	WT
2.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	SO	SO	ST	ST
2.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WT	WT
2.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	SO	SO	ST	ST
2.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - leadership Agility)	WO	WO	WT	WT
2.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	WO	WO	WT	WT
2.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	SO	SO	ST	ST

ตารางที่ 4.58 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (T)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)
3. การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	WO	WO	WT	WT
3.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	SO	SO	ST	ST
3.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
3.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	ST	ST
3.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder Agility)	WO	WO	WT	WT
3.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	SO	SO	ST	ST
3.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WT	WT
3.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	WO	WO	WT	WT
3.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WT	WT
3.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	SO	SO	ST	ST
3.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - leadership Agility)	WO	WO	WT	WT
3.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	WO	WO	WT	WT
3.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	WO	WO	WT	WT
4. การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	WO	WO	WT	WT
4.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	SO	SO	ST	ST
4.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
4.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	ST	ST
4.2 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder Agility)	WO	WO	WT	WT
4.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	WO	WO	WT	WT
4.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WT	WT
4.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	WO	WO	WT	WT
4.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	WO	WO	WT	WT
4.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	WO	WO	WT	WT
4.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - leadership Agility)	WO	WO	WT	WT
4.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	WO	WO	WT	WT
4.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	WO	WO	WT	WT

ตารางที่ 4.58 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (T)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)
5. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้ ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	SO	SO	ST	ST
5.1 ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)	SO	SO	ST	ST
5.1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
5.1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	ST	ST
5.2 ความคล่องแคล่วในกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder Agility)	SO	SO	ST	ST
5.2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	SO	SO	ST	ST
5.2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	SO	SO	ST	ST
5.3 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility)	SO	SO	ST	ST
5.3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	SO	SO	ST	ST
5.3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	SO	SO	ST	ST
5.4 ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง(Self - Leadership Agility)	SO	SO	ST	ST
5.4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	SO	SO	ST	ST
5.4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	SO	SO	ST	ST

ตารางที่ 4.59 SO / ST / WO / WT ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพสังคม (S)	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (T)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	SO	SO	ST	ST
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	SO	SO	ST	ST
1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	SO	SO	ST	ST
1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	SO	SO	ST	ST
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	WO	WO	WT	WT
2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)	SO	SO	ST	ST
2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	WO	WO	WT	WT
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)	SO	SO	ST	ST
3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)	SO	SO	ST	ST
3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)	SO	SO	ST	ST
4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	SO	SO	ST	ST
4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	SO	SO	ST	ST
4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	SO	SO	ST	ST

3.2.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) (ตารางที่ 4.60 – 4.62)

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก ตารางที่ 4.48 – 4.59 มาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยใช้ผลการวิจัยที่พบคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ทั้งนี้ผู้วิจัยจะสร้างกลยุทธ์โดยใช้จุดอ่อนเป็นหลัก แต่ในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาผู้วิจัยจะสร้างกลยุทธ์โดยใช้ทั้งจุดอ่อนและจุดแข็ง เพราะหลักสูตรสถานศึกษาเป็นหลัก และพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ทั้งการเสริมจุดแข็งและขจัดจุดอ่อน โดยมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ดังนี้


1. กำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียน โดยเรียงลำดับตามค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จากมากไปหาน้อย

2. กำหนดวิธีดำเนินการจากกรอบแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อเสนอแนะของแบบสอบถาม โดยเรียงลำดับตามค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จากมากไปหาน้อย

ตารางที่ 4.60 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการวัดและประเมินผล

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>1. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>($PNI_{modified} = 0.2846$)</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T_1)</p> <p>$W_{1.1}T_{1.4}, W_{1.2}T_{1.4}$</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ T_2, O_3</p> <p>$W_{1.1}T_{2.2}, W_{1.2}O_{3.2}$</p> <p>ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O_1</p> <p>$W_{1.1}O_{1.4}, W_{1.2}O_{1.4}$</p> <p>ด้านสภาพสังคม O_2</p> <p>$W_{1.1}O_{2.2}, W_{1.2}O_{2.2}$)</p>	<p>1.1 ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ($PNI_{modified} = 0.2846$) คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2905$) ($W_{1.1}T_{1.4}, W_{1.1}T_{2.2}, W_{1.1}O_{1.4}, W_{1.1}O_{2.2}$)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2855$) ($W_{1.1}T_{1.4}, W_{1.1}T_{2.2}, W_{1.1}O_{1.4}, W_{1.1}O_{2.2}$)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ($PNI_{modified} = 0.2816$) ($W_{1.1}T_{1.4}, W_{1.1}T_{2.2}, W_{1.1}O_{1.4}, W_{1.1}O_{2.2}$)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2809$) ($W_{1.1}T_{1.4}, W_{1.1}T_{2.2}, W_{1.1}O_{1.4}, W_{1.1}O_{2.2}$)</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T_1)</p> <p>$W_{1.1}T_{1.4}$</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ T_2</p> <p>$W_{1.1}T_{2.2}$</p>	<p>1) แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>- สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ($PNI_{modified} = 0.2921$)</p> <p>- ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) ($PNI_{modified} = 0.2888$)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>- การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) ($PNI_{modified} = 0.2883$)</p> <p>- ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) ($PNI_{modified} = 0.2828$)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p> <p>- การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) ($PNI_{modified} = 0.2834$)</p> <p>1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p>


ตารางที่ 4.60 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการวัดและประเมินผล (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี</p> <p>O₁</p> <p>W_{1.1}O_{1.4}</p> <p>ด้านสภาพสังคม O₂</p> <p>W_{1.1}O_{2.2})</p>  <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p>	<p>- แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2821)</p> <p>2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอตลอดโครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>

ตารางที่ 4.60 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการวัดและประเมินผล (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน</p> <p>($PNI_{modified} = 0.2805$) คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{modified} = 0.2844$) ($W_{1.2}T_{1.4}$, $W_{1.2}O_{1.4}$, $W_{1.2}O_{2.2}$, $W_{1.2}O_{3.2}$)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2831$) ($W_{1.2}T_{1.4}$, $W_{1.2}O_{1.4}$, $W_{1.2}O_{2.2}$, $W_{1.2}O_{3.2}$)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ($PNI_{modified} = 0.2813$) ($W_{1.2}T_{1.4}$, $W_{1.2}O_{1.4}$, $W_{1.2}O_{2.2}$, $W_{1.2}O_{3.2}$)</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T_1 $W_{1.2}T_{1.4}$ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O_1 $W_{1.2}O_{1.4}$ ด้านสภาพสังคม O_2 $W_{1.2}O_{2.2}$ ด้านสภาพเศรษฐกิจ O_3 $W_{1.2}O_{3.2}$)</p>	<p>1) แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>- ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) ($PNI_{modified} = 0.2886$)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>- สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ($PNI_{modified} = 0.2841$)</p> <p>- ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) ($PNI_{modified} = 0.2820$)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p> <p>- การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ($PNI_{modified} = 0.2848$)</p> <p>2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p>


ตารางที่ 4.60 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการวัดและประเมินผล (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	 <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p>	<p>3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอตลอดโครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p> <p>4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p>

ตารางที่ 4.61 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการเรียนการสอน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T₁)</p> <p>W₂T_{1.1}, W₄T_{1.3}</p> <p>ด้านสภาพความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O₁</p> <p>W₂O_{1.3}, W₄O_{1.1}</p> <p>ด้านสภาพสังคม O₂</p> <p>W₂O_{2.3}, W₄O_{2.1}</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ O₃, T₂</p> <p>W₂O_{3.1}, W₄T_{2.3})</p>	<p>2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน (PNI_{modified} = 0.2841) คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) (PNI_{modified} = 0.2916) (W₂T_{1.1}, W₂O_{1.3}, W₂O_{2.3}, W₂O_{3.1})</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) (PNI_{modified} = 0.2888) (W₂T_{1.1}, W₂O_{1.3}, W₂O_{2.3}, W₂O_{3.1})</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) (PNI_{modified} = 0.2810) (W₂T_{1.1}, W₂O_{1.3}, W₂O_{2.3}, W₂O_{3.1})</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T₁)</p> <p>W₂T_{1.1}</p> <p>ด้านสภาพความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O₁</p> <p>W₂O_{1.3}</p> <p>ด้านสภาพสังคม O₂</p> <p>W₂O_{2.3}</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ O₃</p> <p>W₂O_{3.1})</p>	<p>1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>- สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2922)</p> <p>- ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2909)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>- การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) (PNI_{modified} = 0.2894)</p> <p>- ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) (PNI_{modified} = 0.2882)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p> <p>- การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness) (PNI_{modified} = 0.2836)</p>

ตารางที่ 4.61 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการเรียนการสอน (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>2) นำแผนการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p> <p>3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อร่วมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p>
	<p>2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน ($PNI_{modified} = 0.2736$) คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{modified} = 0.2811$) ($W_4T_{1.3}$, $W_4T_{2.3}$, $W_4O_{1.1}$, $W_4O_{2.1}$)</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T_1 $W_4T_{1.3}$</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ T_2 $W_4T_{2.3}$</p>	<p>1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) - สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) ($PNI_{modified} = 0.2836$)</p> <p>2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและนำผล</p>

ตารางที่ 4.61 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการเรียนการสอน (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี</p> <p>O₁</p> <p>W₄O_{1.1}</p> <p>ด้านสภาพสังคม O₂</p> <p>W₄O_{2.1})</p>	<p>การประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)</p> <p>3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)</p>

ตารางที่ 4.62 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>(PNI_{modified} = 0.2818)</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T₁)</p> <p>W_{3.1}T_{1.2}, W_{3.2}T_{1.2}, W_{3.3}T_{1.2}, W_{3.4}T_{1.2}</p> <p>S_{2.1}T_{1.2}, S_{2.2}T_{1.2}, S_{2.3}T_{1.2}, S_{2.4}T_{1.2}, S_{2.5}T_{1.2}</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ T₂)</p> <p>W_{3.1}T_{2.1}, W_{3.2}T_{2.1}, W_{3.3}T_{2.1}, W_{3.4}T_{2.1}</p> <p>S_{2.1}T_{2.1}, S_{2.2}T_{2.1}, S_{2.3}T_{2.1}, S_{2.4}T_{2.1}, S_{2.5}T_{2.1}</p> <p>ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O₁)</p> <p>W_{3.1}O_{1.2}, W_{3.2}O_{1.2},</p>	<p>3.1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) (PNI_{modified} = 0.2846) (W_{3.1}T_{1.2}, W_{3.1}T_{2.1}, W_{3.1}O_{1.2}, W_{3.1}O_{2.4}, W_{3.2}T_{1.2}, W_{3.2}T_{2.1}, W_{3.2}O_{1.2}, W_{3.2}O_{2.4}, W_{3.3}T_{1.2}, W_{3.3}T_{2.1}, W_{3.3}O_{1.2}, W_{3.3}O_{2.4}, W_{3.4}T_{1.2}, W_{3.4}T_{2.1}, W_{3.4}O_{1.2}, W_{3.4}O_{2.4}, S_{2.1}T_{1.2}, S_{2.1}T_{2.1}, S_{2.1}O_{1.2}, S_{2.1}O_{2.1})</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) (PNI_{modified} = 0.2836) (W_{3.1}T_{1.2}, W_{3.1}T_{2.1}, W_{3.1}O_{1.2}, W_{3.1}O_{2.4}, W_{3.2}T_{1.2}, W_{3.2}T_{2.1}, W_{3.2}O_{1.2}, W_{3.2}O_{2.4}, W_{3.3}T_{1.2}, W_{3.3}T_{2.1}, W_{3.3}O_{1.2}, W_{3.3}O_{2.4}, W_{3.4}T_{1.2}, W_{3.4}T_{2.1}, W_{3.4}O_{1.2}, W_{3.4}O_{2.4}, S_{2.1}T_{1.2}, S_{2.1}T_{2.1}, S_{2.1}O_{1.2}, S_{2.1}O_{2.1})</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) (PNI_{modified} = 0.2818) (W_{3.1}T_{1.2}, W_{3.1}T_{2.1}, W_{3.1}O_{1.2}, W_{3.1}O_{2.4}, W_{3.2}T_{1.2}, W_{3.2}T_{2.1}, W_{3.2}O_{1.2}, W_{3.2}O_{2.4}, S_{2.3}T_{1.2}, S_{2.3}T_{2.1}, S_{2.3}O_{1.2}, S_{2.3}O_{2.1}, W_{3.4}T_{1.2}, W_{3.4}T_{2.1}, W_{3.4}O_{1.2}, W_{3.4}O_{2.4}, S_{2.1}T_{1.2}, S_{2.1}T_{2.1}, S_{2.1}O_{1.2}, S_{2.1}O_{2.1})</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) (PNI_{modified}</p>	<p>1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเพิ่มสาระและรายวิชาด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยระดมทรัพยากรด้วยความช่วยเหลือจากศิษย์เก่าเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) (PNI_{modified} = 0.2899) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) (PNI_{modified} = 0.2794)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) (PNI_{modified} = 0.2838) และการตระหนักรู้ใน</p>

ตารางที่ 4.62 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
W _{3.3} O _{1.2} , W _{3.4} O _{1.2} , S _{2.1} O _{1.2} , S _{2.2} O _{1.2} , S _{2.3} O _{1.2} , S _{2.4} O _{1.2} , S _{2.5} O _{1.2}	= 0.2746) (S _{2.5} T _{1.2} , S _{2.5} T _{2.1} , S _{2.5} O _{1.2} , S _{2.5} O _{2.1} , S _{2.4} T _{1.2} , S _{2.4} T _{2.1} , S _{2.4} O _{1.2} , S _{2.4} O _{2.1} , (S _{2.3} T _{1.2} , S _{2.3} T _{2.1} , S _{2.3} O _{1.2} , S _{2.3} O _{2.1} , S _{2.2} T _{1.2} , S _{2.2} T _{2.1} , S _{2.2} O _{1.2} , S _{2.2} O _{2.1} , S _{2.1} T _{1.2} , S _{2.1} T _{2.1} , S _{2.1} O _{1.2} , S _{2.1} O _{2.1})	ตนเอง(Self-awareness) (PNI _{modified} = 0.2834) 1.3) ความคล่องแคล่วในการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความ ตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)
ด้านสภาพสังคม O ₂	ในหัวข้อดังต่อไปนี้	(PNI _{modified} = 0.2862) และ การตัดสินใจอย่างมี
W _{3.1} O _{2.4} , W _{3.2} O _{2.4} , W _{3.3} O _{2.4} , W _{3.4} O _{2.4} , S _{2.1} O _{2.1} , S _{2.2} O _{2.1} , S _{2.3} O _{2.1} , S _{2.4} O _{2.1} , S _{2.5} O _{2.1})	1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา (ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T ₁)	วิจารณ์ญาณ (Reflective Judgement) (PNI _{modified} = 0.2774) 1.4) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การ ตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)
	ด้านสภาพเศรษฐกิจ T₂ W _{3.1} T _{2.1} , S _{2.5} T _{2.1} , W _{3.2} T _{2.1} , S _{2.4} T _{2.1} , W _{3.3} T _{2.1} , S _{2.3} T _{2.1} , W _{3.4} T _{2.1} , S _{2.2} T _{2.1} , S _{2.1} T _{2.1}	(PNI _{modified} = 0.2746)และ การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)
	ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O₁ W _{3.1} O _{1.2} , S _{2.5} O _{1.2} , W _{3.2} O _{1.2} , S _{2.4} O _{1.2} , W _{3.4} O _{1.2} , S _{2.2} O _{1.2} , S _{2.1} O _{1.2} W _{3.3} O _{1.2} , S _{2.3} O _{1.2}	(PNI _{modified} = 0.2746) 2) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำ รายละเอียดมาตรฐานการ เรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระ และรายวิชาที่เพิ่มเติมใน หลักสูตรสถานศึกษาตาม 1)
	ด้านสภาพสังคม O₂ W _{3.1} O _{2.4} , S _{2.5} O _{2.1} , W _{3.2} O _{2.4} , S _{2.4} O _{2.1} , W _{3.3} O _{2.4} , S _{2.3} O _{2.1} , W _{3.4} O _{2.4} , S _{2.2} O _{2.1} , S _{2.1} O _{2.1})	

ตารางที่ 4.62 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>3.2 การนำหลักสูตรปรับปรุงสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2846$) ($W_{3.1}T_{1.2}$, $W_{3.1}T_{2.1}$, $W_{3.1}O_{1.2}$, $W_{3.1}O_{2.4}$, $W_{3.2}T_{1.2}$, $W_{3.2}T_{2.1}$, $W_{3.2}O_{1.2}$, $W_{3.2}O_{2.4}$, $W_{3.3}T_{1.2}$, $W_{3.3}T_{2.1}$, $W_{3.3}O_{1.2}$, $W_{3.3}O_{2.4}$, $W_{3.4}T_{1.2}$, $W_{3.4}T_{2.1}$, $W_{3.4}O_{1.2}$, $W_{3.4}O_{2.4}$, $S_{2.1}T_{1.2}$, $S_{2.1}T_{2.1}$, $S_{2.1}O_{1.2}$, $S_{2.1}O_{2.1}$)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2836$) ($W_{3.1}T_{1.2}$, $W_{3.1}T_{2.1}$, $W_{3.1}O_{1.2}$, $W_{3.1}O_{2.4}$, $W_{3.2}T_{1.2}$, $W_{3.2}T_{2.1}$, $W_{3.2}O_{1.2}$, $W_{3.2}O_{2.4}$, $W_{3.3}T_{1.2}$, $W_{3.3}T_{2.1}$, $W_{3.3}O_{1.2}$, $W_{3.3}O_{2.4}$, $W_{3.4}T_{1.2}$, $W_{3.4}T_{2.1}$, $W_{3.4}O_{1.2}$, $W_{3.4}O_{2.4}$, $S_{2.1}T_{1.2}$, $S_{2.1}T_{2.1}$, $S_{2.1}O_{1.2}$, $S_{2.1}O_{2.1}$)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ($PNI_{\text{modified}} = 0.2818$) ($W_{3.1}T_{1.2}$, $W_{3.1}T_{2.1}$, $W_{3.1}O_{1.2}$, $W_{3.1}O_{2.4}$, $W_{3.2}T_{1.2}$, $W_{3.2}T_{2.1}$, $W_{3.2}O_{1.2}$, $W_{3.2}O_{2.4}$, $S_{2.3}T_{1.2}$, $S_{2.3}T_{2.1}$, $S_{2.3}O_{1.2}$, $S_{2.3}O_{2.1}$, $W_{3.4}T_{1.2}$, $W_{3.4}T_{2.1}$, $W_{3.4}O_{1.2}$, $W_{3.4}O_{2.4}$, $S_{2.1}T_{1.2}$, $S_{2.1}T_{2.1}$, $S_{2.1}O_{1.2}$, $S_{2.1}O_{2.1}$)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) (PNI_{modified}</p>	<p>1) นำมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน</p> <p>2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรในระยะต่อไป</p>

ตารางที่ 4.62 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>= 0.2746) ($S_{2.5}T_{1.2}$, $S_{2.5}T_{2.1}$, $S_{2.5}O_{1.2}$, $S_{2.5}O_{2.1}$, $S_{2.4}T_{1.2}$, $S_{2.4}T_{2.1}$, $S_{2.4}O_{1.2}$, $S_{2.4}O_{2.1}$, ($S_{2.3}T_{1.2}$, $S_{2.3}T_{2.1}$, $S_{2.3}O_{1.2}$, $S_{2.3}O_{2.1}$, $S_{2.2}T_{1.2}$, $S_{2.2}T_{2.1}$, $S_{2.2}O_{1.2}$, $S_{2.2}O_{2.1}$, $S_{2.1}T_{1.2}$, $S_{2.1}T_{2.1}$, $S_{2.1}O_{1.2}$, $S_{2.1}O_{2.1}$)</p> <p>(ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T_1)</p> <p>$W_{3.1}T_{1.2}$, $S_{2.5}T_{1.2}$, $W_{3.2}T_{1.2}$, $S_{2.4}T_{1.2}$, $W_{3.3}T_{1.2}$, $S_{2.3}T_{1.2}$, $W_{3.4}T_{1.2}$, $S_{2.2}T_{1.2}$, $S_{2.1}T_{1.2}$</p> <p>ด้านสภาพเศรษฐกิจ T_2</p> <p>$W_{3.1}T_{2.1}$, $S_{2.5}T_{2.1}$, $W_{3.2}T_{2.1}$, $S_{2.4}T_{2.1}$, $W_{3.3}T_{2.1}$, $S_{2.3}T_{2.1}$, $W_{3.4}T_{2.1}$, $S_{2.2}T_{2.1}$, $S_{2.1}T_{2.1}$</p> <p>ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี O_1</p> <p>$W_{3.1}O_{1.2}$, $S_{2.5}O_{1.2}$, $W_{3.2}O_{1.2}$, $S_{2.4}O_{1.2}$, $W_{3.4}O_{1.2}$, $S_{2.2}O_{1.2}$, $S_{2.1}O_{1.2}$</p> <p>$W_{3.3}O_{1.2}$, $S_{2.3}O_{1.2}$</p> <p>ด้านสภาพสังคม O_2</p> <p>$W_{3.1}O_{2.4}$, $S_{2.5}O_{2.1}$, $W_{3.2}O_{2.4}$, $S_{2.4}O_{2.1}$, $W_{3.3}O_{2.4}$, $S_{2.3}O_{2.1}$, $W_{3.4}O_{2.4}$, $S_{2.2}O_{2.1}$, $S_{2.1}O_{2.1}$)</p>	

จากตารางที่ 4.60 – 4.62 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) มีกลยุทธ์หลัก 3 ข้อ กลยุทธ์รอง 6 ข้อ และวิธีดำเนินการ 18 ข้อ

3.2.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) โดยเสนอแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 22 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากลยุทธ์และหลักสูตร จำนวน 6 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำ จำนวน 10 คน 3) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 6 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ผู้วิจัยนำค่าที่ได้มาแปรความหมายตามช่วงคะแนน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2554: 209)

- ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.63 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	4.4091	มาก	4.2727	มาก
2. ยกกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	4.3636	มาก	4.3182	มาก
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	4.000	มาก	3.5455	มาก
เฉลี่ย	4.2576	มาก	4.0455	มาก

จากตารางที่ 4.63 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.2576$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 1. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.4091$) รองลงมาคือ กลยุทธ์ที่ 2. ยกกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.3636$) และกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.000$)

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.0455$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 2. ยกกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.3182$) รองลงมาคือ กลยุทธ์ที่ 1. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.2727$) และกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5455$)

ตารางที่ 4.64 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
1.1 ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่แก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ	4.3182	มาก	3.9545	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
1.2 ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ	4.2727	มาก	4.0909	มาก
1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่แก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ	4.4545	มาก	4.1364	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
2.2 ผลักดันการจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	4.5000	มาก	4.3182	มาก
3. ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
3.1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ	4.1364	มาก	3.6818	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
ในหัวข้อดังต่อไปนี้				
1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้				
2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน				
3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา				
3.2 การนำหลักสูตรปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ	4.3182	มาก	3.8182	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
เฉลี่ย	4.3333	มาก	4.000	มาก

จากตารางที่ 4.64 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) พบว่า

ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.3333$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($\bar{X} = 4.5000$) ส่วนกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3.1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.1364$)

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.000$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ($\bar{X} = 4.3182$) ส่วนกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3.1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.6818$)

ตารางที่ 4.65 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
1.1 ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
1) แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมใน 4 ด้านดังต่อไปนี้	4.2727	มาก	3.9091	มาก
1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สติลการใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)				
1.1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)				
1.1.2) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)				
1.1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (self- Leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)				
2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	4.4091	มาก	4.3182	มาก
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอตลอดโครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	4.5000	มาก	4.1818	มาก
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	4.4545	มาก	4.0909	มาก
1.2 ปรับเปลี่ยนการวัดและประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
1) แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้	4.3636	มาก	3.9091	มาก
1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)				
1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สติลการใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)				
1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)				
2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.6364	มากที่สุด	4.5000	มาก
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน อย่างสม่ำเสมอตลอดโครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.5000	มาก	4.0909	มาก
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.5455	มากที่สุด	4.2273	มาก
2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility)				
1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้	4.3636	มาก	4.0909	มาก
1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สติลการใช้อำนาจ				

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
(Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)				
2) นำแผนการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.3182	มาก	4.0909	มาก
3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อร่วมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.1364	มาก	3.6364	มาก
2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	4.4091	มาก	4.0000	มาก
2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	4.5000	มาก	4.2727	มาก
3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุน เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	4.1818	มาก	3.7727	มาก
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
3.1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาโดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - Leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา				
1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเพิ่มสาระและรายวิชาด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยระดมทรัพยากรด้วยความช่วยเหลือจากศิษย์เก่าเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) และการตระหนักในตนเอง(Self-awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) 1.4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)	4.1818	มาก	3.8636	มาก
2) ตั้งคณะทำงานจัดทำรายละเอียดมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรสถานศึกษาตาม 1)	4.1364	มาก	3.9545	มาก
3.2 การนำหลักสูตรปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - Leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
1) นำมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน	4.4545	มาก	4.0455	มาก
2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯ ระยะต่อไป	4.3636	มาก	4.0000	มาก
เฉลี่ย	4.3737	มาก	4.0530	มาก

จากตารางที่ 4.65 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) พบว่า

ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.3737$) วิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) ($\bar{X} = 4.6364$) ส่วนวิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อร่วมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) และ 2) ตั้งคณะกรรมการจัดทำรายละเอียดมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรสถานศึกษาตาม 1) ($\bar{X} = 4.1364$)

ส่วนความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.0530$) วิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) ($\bar{X} = 4.5000$) ส่วนวิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อร่วมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้านตามข้อ 1.1) – 1.3) ($\bar{X} = 3.6364$)

จากการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้เชิงปริมาณ (ตารางที่ 4.63 – 4.65) พบว่า กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประเด็นดังกล่าวและนำมาปรับแก้ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ดังตารางที่ 4.66 – 4.68

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะการพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1) ดังนี้

ตารางที่ 4.66 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
<p>กลยุทธ์หลัก</p> <p>1) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลเพื่อ พัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว</p>	<p>ปฏิรูปเป็นคำที่ใหญ่เกินไป เมื่อเปรียบเทียบกับ กลยุทธ์รองและ วิธีดำเนินการ</p>	<p>กลยุทธ์หลัก</p> <p>1) เพิ่มประสิทธิภาพในการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนา นักเรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว</p>
<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>1.1 ปรับเปลี่ยนการวัดและ ประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของ ตนเอง (Self-leadership Agility)</p>	<p>เดิมคำว่าวิธีจะชัดเจน ขึ้น</p>	<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและ ประเมินผล 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของ นักเรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)</p>

ตารางที่ 4.66 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ
ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไขเป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
วิธีดำเนินการ		
<p>1) แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยให้ ชุมชนมีส่วนร่วมใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)</p> <p>1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self- leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)</p>	<p>เพิ่มเติมผู้แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและ ประเมินผล และเพิ่มบทบาทของชุมชน</p>	<p>1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้ง คณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์ การใช้อำนาจ (Power Style) และความ เข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การ ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนัก ถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)</p> <p>1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)</p>
<p>2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนา นักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>	<p>แก้ไขเป็น 2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุง วิธีการวัดและประเมินผล</p>	<p>2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>
<p>3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและตลอด โครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>	<p>ตัดคำว่าตลอดโครงการออก</p>	<p>3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อย่าง สม่ำเสมอเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>
<p>4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนานักเรียน อย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้ นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>	<p>เพิ่มเติมเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ และ การแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบ ทันทีที่จะได้พัฒนานักเรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วได้อย่าง ต่อเนื่อง</p>	<p>4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ใน การพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้ นักเรียนทราบทันทีและผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำ แก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p>

ตารางที่ 4.66 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>1.2 ปรับเปลี่ยนการวัดและ ประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของ ตนเอง (Self-leadership Agility)</p>	<p>เติมคำว่าวิธีจะชัดเจนกว่า</p>	<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>1.2 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและ ประเมินผลกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนใน ด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)</p>
วิธีดำเนินการ		
<p>1) แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยให้ ชุมชนมีส่วนร่วม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และ ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)</p>	<p>เพิ่มเติมผู้แต่งตั้งคณะกรรมการวัดและ ประเมินผล และเพิ่มบทบาทของชุมชน</p>	<p>1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้ง คณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนใน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักใน การเชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักใน ตนเอง (Self-awareness)</p>

ตารางที่ 4.66 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2)
2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนา นักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	แก้ไขเป็น 2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุง วิธีการวัดและประเมินผล	2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อ พัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพ จริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอตลอด โครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	ตัดคำว่าตลอดโครงการออก	3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่าง สม่ำเสมอเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไปใช้ในการพัฒนานักเรียน อย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้ นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	เพิ่มเติมเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ และ การแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบ ทันทีเพื่อจะได้พัฒนานักเรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วได้อย่าง ต่อเนื่อง	4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไปใช้ใน การพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการ ประเมินทันทีผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่นัก เรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)



ตารางที่ 4.67 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไขเป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
กลยุทธ์หลัก 2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	ไม่มีการแก้ไข	
กลยุทธ์รอง 2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไข จุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	ไม่มีการแก้ไข	
วิธีดำเนินการ		
1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว อย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สติลการใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจใน ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)	แก้ไขคำว่า แผนการจัดการเรียนการสอน เป็น แผนการสอน และเพิ่มเติมในด้านการ สอดแทรกภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิง ปฏิบัติ	1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สติลการใช้ อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)

ตารางที่ 4.67 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
2) นำแผนการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	แก้ไขคำว่า แผนการจัดการเรียนการสอน เป็น แผนการสอน และเปลี่ยนจาก และ เป็น แล้ว	2) นำแผนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินแล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อร่วมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	เพิ่มเติมให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมด้วย	3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
กลยุทธ์รอง 2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	ไม่มีการแก้ไข	
วิธีดำเนินการ		
1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	แก้ไขจากนโยบายเป็นแนวทางและให้ สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิง ปฏิบัติ	1) กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติ เพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style)
2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไป ปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	แก้ไขจาก และ เป็น แล้ว	2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินแล้วนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)
3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุน เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	ให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน และโรงเรียนมีส่วนร่วม	3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และระดมทุนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)
	ให้แยกเรื่องเทคโนโลยีออกจาก 3)	4) ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริม ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)

ตารางที่ 4.68 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไขเป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
กลยุทธ์หลัก 3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	ไม่มีการแก้ไข	
กลยุทธ์รอง 3.1 ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา	แก้ไขโดยให้เริ่มด้วย 1) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 3) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 4) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา เพราะเป็นหลักสูตรสถานศึกษา และหัวข้อใหญ่กว่า Agile Leadership	กลยุทธ์รอง 3.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 4.68 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
		(Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility)
วิธีดำเนินการ		
1) แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเพิ่มสาระและ รายวิชาด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยระดมทรัพยากรด้วยความช่วยเหลือจากศิษย์เก่าเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดหมาย (Sense of Purpose) 1.2) ความคล่องแคล่วในกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) 1.3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) 1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) และ แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	แก้ไขคำว่า ด้วยความช่วยเหลือจาก เป็น นำมา ดังนี้ โดยระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมา พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว โดยระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมา พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุง หลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) และการตระหนักใน ตนเอง Self-awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมี วิจารณญาณ (Reflective Judgement) 1.4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึง จุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)

ตารางที่ 4.68 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
<p>2) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำรายละเอียดมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรสถานศึกษาดตาม 1)</p>	<p>แก้ไขจาก จัดทำรายละเอียดมาตรฐานการ เรียนรู้หรือตัวชี้วัด เป็น เพิ่มเติมสาระการ เรียนรู้ของตัวชี้วัด</p>	<p>2) คณะทำงานจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรฉบับ ปรับปรุงตาม 1) ดังนี้</p> <p>2.1) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว - สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน - คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน - มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ - จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว <p>กับองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) - ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self – leadership Agility) - ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) - ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) <p>2.2) นำผลจาก 2.1) มาดำเนินการดังนี้</p> <p>2.2.1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว 4 ด้านให้สอดประสานไปกับธรรมชาติของกลุ่ม สาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นักเรียนได้รับ การเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเป็นข้อย่อยของ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ใน หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มข้อลงในคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำ องค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มเติม ใน สาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการ เรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป 2.2.5)</p> <p>จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วส่งเสริม นักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรม ในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</p>

ตารางที่ 4.68 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	ปรับแก้ไข เป็นร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)
<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>3.2 การนำหลักสูตรปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p>	<p>แก้ไขปรับภาษาให้เหมาะสมกับกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น และเติมคำว่า ฉบับ เป็น การนำหลักสูตรฉบับปรับปรุง</p>	<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>3.2 เร่งรัดการนำหลักสูตรฯ ฉบับปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p>
วิธีดำเนินการ		
<p>1) นำมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน</p>	<p>แก้ไขให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ฯ</p>	<p>1) นำหลักสูตรฯฉบับปรับปรุงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน</p>
<p>2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯระยะต่อไป</p>	<p>แก้ไขคำว่า และ เป็น แล้ว</p>	<p>2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงแล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯระยะต่อไป</p>

3.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)


3.3.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) สามารถปรับปรุงและนำเสนอเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.69 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการวัดและประเมินผล

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)	1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1 ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) - สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) - ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2 ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) - การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) - ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)

ตารางที่ 4.69 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการวัดและประเมินผล (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	 <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p>	<p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) - การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)</p> <p>1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) - แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)</p> <p>2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบหลังการ</p>

ตารางที่ 4.69 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการวัดและประเมินผล (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		ประเมินทันทีผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)
	<p>1.2 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p>	<p>1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>- ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>- สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)</p> <p>- ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p> <p>- การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)</p> <p>2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้าน</p>

ตารางที่ 4.69 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียน
ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการวัดและประเมินผล (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	 <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p>	<p>ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p> <p>3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p> <p>4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบหลังการประเมินทันทีผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p>

ตารางที่ 4.70 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการเรียนการสอน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	<p>2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้านคือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p>	<p>1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) - ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) - ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) <p>2) นำแผนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินผลแล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p>

ตารางที่ 4.70 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการเรียนการสอน (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p> <p>3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p>
	<p>2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p>	<p>1) กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>- สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)</p> <p>2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินผล นำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)</p>


ตารางที่ 4.70 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการเรียนการสอน (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและระดมทุนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)</p> <p>4) ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)</p>


ตารางที่ 4.71 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) **ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา**

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	<p>3.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <p>1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน</p> <p>3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน</p> <p>4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้</p> <p>5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p> <p>โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p>	<p>1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกัน แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมาพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) - ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) <p>1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) - การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) <p>1.3) ความคล่องแคล่วในการ</p>


ตารางที่ 4.71 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) - การตัดสินใจอย่างมีวิจาร์ณญาณ (Reflective Judgement) <p>1.4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness) - การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) <p>2) คณะทำงานจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรฯ ฉบับปรับปรุงตาม 1) ดังนี้</p> <p>2.1) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จุดมุ่งหมายในการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว - สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน - คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน - มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้

ตารางที่ 4.71 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<ul style="list-style-type: none"> - จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว - ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ <ul style="list-style-type: none"> - ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility) - ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) - ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) - ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) <p>2.2) นำผลจาก 2.1) มาดำเนินการดังนี้</p> <p>2.2.1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านให้สอดคล้องกับปรัชญาของสังคมของประเทศไทยของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่</p>

ตารางที่ 4.71 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>นักเรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเป็นข้อย่อยของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มข้อลงในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มเติมใน สาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป</p>

ตารางที่ 4.71 ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		2.2.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ส่งเสริมนักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
	3.2 เร่งรัดการนำหลักสูตรฯฉบับปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	1) นำหลักสูตรฯฉบับปรับปรุงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน 2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงแล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯระยะต่อไป

จากตารางที่ 4.69 – 4.71 พบว่า ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) มีกลยุทธ์หลัก 3 ข้อ กลยุทธ์รอง 6 ข้อ และวิธีดำเนินการ 19 ข้อ

3.3.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) โดยใช้การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 16 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนากลยุทธ์และหลักสูตร จำนวน 3 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 10 คน 3) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 3 คน ร่วมสนทนากลุ่มในวัน ศุกร์ ที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2561 เวลา 10.00 – 12.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อร่วมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะในเชิงลึกอย่างละเอียด ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ โดยวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ผู้วิจัยนำค่าที่ได้มาแปรความหมายตามช่วงคะแนน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2554: 209)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.72 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	4.7143	มากที่สุด	4.5714	มากที่สุด
2. ยกกระตือรือร้นการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	4.7857	มากที่สุด	4.7143	มากที่สุด
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	4.5714	มากที่สุด	4.1429	มาก
เฉลี่ย	4.6905	มากที่สุด	4.4762	มาก

จากตารางที่ 4.72 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.6905$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 2 ($\bar{X} = 4.7857$) รองลงมาคือ กลยุทธ์ที่ 1 ($\bar{X} = 4.7143$) และกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3 ($\bar{X} = 4.5714$)

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.4762$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์ที่ 2 ($\bar{X} = 4.7143$) รองลงมาคือ กลยุทธ์ที่ 1 ($\bar{X} = 4.5714$) และกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3 ($\bar{X} = 4.1429$)

ตารางที่ 4.73 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ	4.5000	มาก	4.0000	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)				
1.2 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ	4.5000	มาก	4.0714	มาก
1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)				
2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ	4.7857	มากที่สุด	4.5000	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	4.6429	มากที่สุด	4.5714	มากที่สุด
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
3.1 พัฒนาศักยภาพหลักสูตรสถานศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้	4.5000	มาก	4.4286	มาก
1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน				
4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้				
5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ				
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility)				
3.2 เร่งรัดการนำหลักสูตรฉบับปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ	4.4286	มาก	4.2857	มาก
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility)				
เฉลี่ย	4.5595	มากที่สุด	4.3095	มาก

จากตารางที่ 4.73 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.5595$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 2.1 ($\bar{X} = 4.7857$) ส่วนกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 3.2 ($\bar{X} = 4.4286$)

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.3095$) กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์ที่ 2.2 ($\bar{X} = 4.5714$) ส่วนกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์ที่ 1.1 ($\bar{X} = 4.000$)



ตารางที่ 4.74 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)				
1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) 1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)	4.4890	มาก	3.5714	มาก
2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรวิวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	4.6036	มากที่สุด	3.8571	มาก
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.5731	มากที่สุด	4.2143	มาก
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบหลังการประเมินทันทีผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	4.5402	มากที่สุด	4.1429	มาก
1.2 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)				
1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)	4.5048	มาก	3.4286	ปานกลาง
2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.4668	มาก	3.9286	มาก
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.4257	มาก	4.1429	มาก
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบหลังการประเมินทันทีผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.5354	มากที่สุด	4.3571	มาก
2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)				
1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness)	4.4997	มาก	4.4286	มาก
2) นำแผนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินผล นำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.5381	มากที่สุด	4.5714	มากที่สุด
3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	4.5381	มากที่สุด	3.6429	มาก
2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อแก้จุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
1) กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)	4.5765	มากที่สุด	4.5714	มากที่สุด
2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินผล นำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	4.5463	มากที่สุด	4.5714	มากที่สุด
3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและระดมทุนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	4.5139	มากที่สุด	4.0000	มาก
4) ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	4.5139	มากที่สุด	4.4286	มาก
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
3.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility)				
1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมาพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) และการตระหนักรู้ในตนเอง(Self-awareness)	4.5243	มากที่สุด	3.7143	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1.3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)				
1.4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักรู้ถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)				
2) คณะทำงานจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรฉบับปรับปรุงตาม 1) ดังนี้	4.5243	มากที่สุด	4.1429	มาก
2.1) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง				
- จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว				
- สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
- คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน				
- มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้				
- จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ				
- ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
- ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
- ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
- ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility) 2.2) นำผลจาก 2.1) มาดำเนินการดังนี้				
2.2.1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านให้สอดคล้องประสานไปกับธรรมชาติของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นักเรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551				
2.2.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเป็นข้อย่อยของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551				
2.2.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มข้อมูลในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551				
2.2.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มเติมใน สาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป				
2.2.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ส่งเสริมนักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				
3.2) เร่งรัดการนำหลักสูตรฉบับปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ				
1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)				
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)				
3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)				
4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context –setting Agility)				
1) นำหลักสูตรฉบับปรับปรุงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน	4.5265	มากที่สุด	4.4286	มาก
2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงแล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรระยะต่อไป	4.5217	มากที่สุด	4.4286	มาก
เฉลี่ย	4.4248	มาก	4.1353	มาก

จากตารางที่ 4.74 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) พบว่า

ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.4248$) วิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ 2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ

8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ($\bar{X} = 4.6036$) ส่วนวิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.4257$)

ส่วนความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการในร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.1353$) วิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด มี 3 วิธีดำเนินการ คือ 2) นำแผนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินแล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) 1) กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และ 2) นำแผนการจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินแล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้านตามข้อ 1.1) โดยทั้ง 3 วิธีดำเนินการนี้มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ($\bar{X} = 4.5714$) ส่วนวิธีดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) 1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ($\bar{X} = 3.4286$)

จากการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้เชิงปริมาณ (ตารางที่ 4.72 – 4.74) พบว่า กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประเด็นดังกล่าวและนำมาปรับแก้ร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) เป็นร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับสมบูรณ์) ดังตารางที่ 4.75 – 4.77

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
กลยุทธ์หลัก 1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและ ประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนใน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	เพิ่มคำว่า การบริหาร เพื่อให้เกิดความชัดเจน มากขึ้น	กลยุทธ์หลัก 1. เพิ่มประสิทธิภาพในการ บริหารการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนานักเรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
กลยุทธ์รอง 1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและ ประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	1. แก้ไขเพื่อให้เกิด ความชัดเจน ดังนี้ 1.1 เปลี่ยนคำว่า ปรับเปลี่ยน เป็น ออกแบบ 1.2 เปลี่ยนคำว่า แก้ไข จุดอ่อนของ เป็น สำหรับการประเมิน เพื่อพัฒนา 1.3 เติมคำว่า ของ เพื่อให้ประโยคสมบูรณ์	กลยุทธ์รอง 1.1 ออกแบบวิธีการวัดและ ประเมินผลของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้สำหรับการประเมิน เพื่อพัฒนานักเรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของ ตนเอง (Self-leadership Agility)	1.4 นำคำของภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ออก และไปใส่ใน วิธีดำเนินการ	
วิธีดำเนินการ		
<p>1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชน ร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้ง คณะกรรมการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์ ใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การ ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)</p>	<p>1. นำคำว่า สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ออก เพื่อให้สอดคล้องกับ การนำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>2. นำคำว่า ระดมทุน ออกแยกไปเป็น วิธีดำเนินการข้อ 2) เพื่อให้เกิดความชัดเจน มากขึ้น</p>	<p>1) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือ กันแต่งตั้งคณะกรรมการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนา นักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้าน ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การ ใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจ ในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p>

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
<p>และความตระหนักในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึง จุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)</p> <p>1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำ ของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจ เชิงพัฒนา (Developmental Motivation)</p>		<p>ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมี วิจาร์ณญาณ (Reflective Judgement) และ ความตระหนักในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึง จุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)</p> <p>1.4) ความคล่องแคล่วใน ภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)</p>

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุงวิธีการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำว่า ไม่ควรเพิ่มตัวชี้วัด และให้แยกเรื่องการ ระดมทุนมาจากข้อ 1) โดยเปลี่ยนเป็นคำว่า จัดหาทรัพยากร	2) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือ กันระดมทุนเพื่อพัฒนาการวัด และประเมินผลนักเรียนด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)
3) ดำเนินการวัดและประเมินผล นักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. ให้เพิ่มด้าน เทคโนโลยี (นำมาจาก วิธีดำเนินการข้อ 4)	3) ครูที่ดูแลงานวัดและ ประเมินผลดำเนินการวัดและ ประเมินผลนักเรียนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) และแจ้ง ให้นักเรียนทราบผ่านการใช้ เทคโนโลยี
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนา นักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมถึงการแจ้งผลการประเมินให้ นักเรียนทราบหลังการประเมินทันที ผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำ แก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. เรื่องเทคโนโลยีให้ แยกไปไว้ในข้อ 3) 3. เรื่องการพัฒนา นักเรียนเป็นรายบุคคล ให้แยกไว้ในข้อ 5)	4) คณะกรรมการวัดและ ประเมินผลฯปรับปรุงการวัด และประเมินผลผู้เรียนด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ให้มี ความเหมาะสม

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
	เพิ่มข้อเรื่อง 5) พัฒนานักเรียน รายบุคคลอย่าง ต่อเนื่อง	5) โรงเรียนสนับสนุนให้ ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ใช้ผลการประเมินฯ เพื่อพัฒนานักเรียนใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) เป็น รายบุคคลอย่างต่อเนื่อง
<p>กลยุทธ์รอง 1.2 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและ ประเมินผลกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อ แก้ไขจุดอ่อนในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของ ตนเอง (Self-leadership Agility)</p>	<p>1. แก้ไขเพื่อให้เกิด ความชัดเจน ดังนี้</p> <p>1.1 เปลี่ยนคำว่า ปรับเปลี่ยน เป็น พัฒนา</p> <p>1.2 เปลี่ยนคำว่า แก้ไข จุดอ่อนของ เป็น สำหรับการประเมิน เพื่อพัฒนานักเรียน</p> <p>1.3 เติมคำว่า ของ เพื่อให้ประโยคสมบูรณ์</p> <p>1.4 นำคำของภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ออก และไปใส่ใน วิธีดำเนินการ</p>	<p>กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาการวัดและ ประเมินผลของกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนสำหรับการประเมินเพื่อ พัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว</p>

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
วิธีดำเนินการ		
<p>1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชน ร่วมมือกันระดมทุนและแต่งตั้ง คณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อ พัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3 ด้านดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของ ตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)</p>	<p>1. นำคำว่า สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ออก เพื่อให้สอดคล้องกับการ นำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>2. นำคำว่า ระดมทุน ออกแยกไปเป็น วิธีดำเนินการข้อ 2) เพื่อให้เกิดความชัดเจน มากขึ้น</p>	<p>1) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือ กันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและ ประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความ ตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)</p> <p>1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และ ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย (Stakeholder Understanding)</p> <p>1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักใน ตนเอง (Self-awareness)</p>

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้าน การวัดและประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับวิธีการวัดและ ประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ ว่าไม่ควรเพิ่มตัวชี้วัด และให้แยกเรื่องการ ระดมทุนมาจากข้อ 1)	2) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือ กันจัดหาทรัพยากรเพื่อ พัฒนาการวัดและประเมินผล นักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. ให้เพิ่มด้าน เทคโนโลยี (นำมา จากวิธีดำเนินการข้อ 4)	3) ครูที่ดูแลงานวัดและ ประเมินผลดำเนินการวัดและ ประเมินผลนักเรียนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) ให้นักเรียน ทราบผ่านการใช้เทคโนโลยี
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนไปใช้ในการพัฒนานักเรียน อย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการ แจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบหลัง การประเมินทันทีผ่านการใช้เทคโนโลยีและ ให้คำแนะนำแก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทาง ในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. เรื่องเทคโนโลยีให้ แยกไปไว้ในข้อ 3) 3. เรื่องการพัฒนา นักเรียนเป็น รายบุคคลให้แยกไว้ ในข้อ 5)	4) คณะกรรมการวัดและ ประเมินผลฯปรับปรุงการวัด และประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) ให้มีความ เหมาะสม

ตารางที่ 4.75 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการวัดและ ประเมินผล** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
	เพิ่มข้อเรื่อง 5) พัฒนานักเรียน รายบุคคลอย่าง ต่อเนื่อง	5) โรงเรียนสนับสนุนให้ ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนใช้ผลการประเมินเพื่อ พัฒนานักเรียนใน 3 ด้าน ตาม ข้อ 1.1) – 1.3) เป็น รายบุคคลอย่างต่อเนื่อง



ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
กลยุทธ์หลัก 2. ยกระดับการเรียนการสอนเพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว	เพิ่มคำว่า การบริหาร เพื่อให้เกิดความชัดเจน มากขึ้น	กลยุทธ์หลัก 2. ยกระดับการบริหารการ เรียนการสอนเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว
กลยุทธ์รอง 2.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไข จุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว 3 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	1. แก้ไขเพื่อให้เกิด ความชัดเจน ดังนี้ 1.1 เปลี่ยนคำว่า ส่งเสริม เป็น เร่งรัด การกำหนดแผน 1.2 นำคำว่า แก้ไข จุดอ่อน ออก 1.3 นำคำของภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ออก และไปใส่ใน วิธีดำเนินการ	กลยุทธ์รอง 2.1 เร่งรัดการกำหนดแผนการ จัดการเรียนการสอน 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ของนักเรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว
วิธีดำเนินการ		
1) กำหนดนโยบายให้ครูเน้นการ ออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. เปลี่ยนจาก ครู เป็น ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ เพื่อความ ชัดเจน	1) โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้เน้นการออกแบบ แผนการสอนให้สอดคล้องกับ ด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมี วิจาร์ณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)		อย่างคล่องแคล่วอย่างเป็น รูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และความ เข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การ ตัดสินใจอย่างมีวิจาร์ณญาณ (Reflective Judgement) และ ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนัก ในสถานการณ์ (Situational Awareness)

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
2) นำแผนการสอนด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมิน แล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. จะต้องมีความรู้ก่อน นำไปปฏิบัติ 3. การปฏิบัตินำไปใช้ ในข้อ 4)	2) โรงเรียนจัดทำคู่มือการ ออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ ด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการ จัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)	1. นำคำว่า สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ออก เพื่อให้สอดคล้องกับ การนำไปปฏิบัติได้จริง 2. เพิ่มเรื่อง การ ออกแบบแผนการสอน 3. เรื่องทุนและ เทคโนโลยีนำไปไว้ใน ข้อ 5)	3) โรงเรียนจัดอบรมการ ออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ ด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตาม ข้อ 1.1) – 1.3)
	1. นำแผนการสอนไป ปฏิบัติ มาจากข้อ 2) และเพิ่มเติม รายละเอียดเพื่อให้เกิด ความชัดเจน	4) ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ นำแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วไปปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการ
สอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
		<p>มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p> <p>มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>4.1) ดำเนินการจัดการเรียน การสอน 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อ การส่งเสริมภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว</p> <p>4.2) ประเมินผลการจัดการ เรียนการสอน 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว</p> <p>4.3) ปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนของ 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ที่สอดคล้องกับด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p>
	<p>1. เรื่องทุนและ เทคโนโลยีมาจากข้อ 3)</p>	<p>5) โรงเรียนและชุมชนมีส่วน ร่วมในการจัดหาทุนเพื่อ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ส่งเสริมการจัดการเรียนการ สอนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)</p>

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p>	<p>1. แก้ไขเพื่อให้เกิดความชัดเจน ดังนี้</p> <p>1.1 เปลี่ยนคำว่า ผลักดัน เป็น ส่งเสริมการจัดทำแผน</p> <p>1.2 นำคำว่า แก้ไขจุดอ่อน ออก</p> <p>1.3 นำคำของภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วออก และ ไปใส่ในวิธีดำเนินการ</p>	<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>2.2 ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียน ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว</p>
วิธีดำเนินการ		
<p>1) กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ดังต่อไปนี้</p> <p>1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)</p>	<p>1. ขาดประธานของประโยค</p> <p>2. เปลี่ยนจาก ครู เป็น ครูผู้สอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อความชัดเจน</p>	<p>1) โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เน้นการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 1 ด้าน คือ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)</p>

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินแล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	1. ขาดประธานของ ประโยค 2. จะต้องมีความรู้ก่อน นำไปปฏิบัติ 3. การปฏิบัตินำไปใช้ในข้อ 4)	2) โรงเรียนจัดทำคู่มือการ ออกแบบแผนการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้อง ด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)
3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและระดมทุนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	1. นำคำว่า สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ออก เพื่อให้สอดคล้องกับ การนำไปปฏิบัติได้จริง 2. เพิ่มเรื่อง การ ออกแบบแผนการสอน 3. เร่งทุนนำไปไว้ใน ข้อ 5)	3) โรงเรียนจัดอบรมการ ออกแบบแผนการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้อง ด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)
4) ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)	1. นำแผนการสอนไป ปฏิบัติ มาจากข้อ 2) และเพิ่มเติม รายละเอียดเพื่อให้เกิด ความชัดเจน	4) ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนนำแผนการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมา ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1) มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.76 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการเรียนการสอน** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
		4.1) ดำเนินการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยี เพื่อการส่งเสริมภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว 4.2) ประเมินผลการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว 4.3) ปรับปรุงการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนที่สอดแทรกด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
	1. เรื่องทุน มาจากข้อ 3) 2. เพิ่มด้านเทคโนโลยี	5) โรงเรียนและชุมชนมีส่วน ร่วมในการจัดหาทุนเพื่อ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ส่งเสริมการจัดการเรียนการ สอนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา**

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
กลยุทธ์หลัก 3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว	ไม่มีการแก้ไข	กลยุทธ์หลัก 3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตร สถานศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว
กลยุทธ์รอง 3.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาใน หัวข้อดังต่อไปนี้ 1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ ผู้เรียน 4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ 5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)	1. แก้ไขเพื่อให้กลยุทธ์ รองมีความกระชับมาก ขึ้น ดังนี้ 1.1 เปลี่ยนคำจาก จุดมุ่งหมายในการ พัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว เป็น จุดมุ่งหมาย 1.2 เปลี่ยนคำจาก มาตรฐานการเรียนรู้ ของ 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ เป็น มาตรฐาน การเรียนรู้ 1.3 เปลี่ยนคำจาก จุดมุ่งหมายของการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำ	กลยุทธ์รอง 3.1 พัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาในหัวข้อ ดังต่อไปนี้ 1) จุดมุ่งหมาย 2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของผู้เรียน 4) มาตรฐานการเรียนรู้ 5) จุดมุ่งหมายของการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่ มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของ ตนเอง (Self - leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)	อย่างคล่องแคล่ว เป็น จุดมุ่งหมายของการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	3) ความคล่องแคล่วในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility)
วิธีดำเนินการ		
1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชน ร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อ ขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่ว โดยระดมทรัพยากรจาก ศิษย์เก่าเพื่อนำมาพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุง หลักสูตรฯ ใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และความ เข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำ ของตนเอง (Self-leadership	1. นำคำว่า สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน ออก เพื่อให้สอดคล้องกับ การนำไปปฏิบัติได้จริง 2. เรื่องเทคโนโลยี นำไปใส่ไว้ในกลยุทธ์ รองข้อ 3.2)	1) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือ กันแต่งตั้งคณะกรรมการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้าน ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้ อำนาจ (Power Style) และ ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะ ผู้นำของตนเอง (Self- leadership Agility)

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิง พัฒนา (Developmental Motivation) และการตระหนักใน ตนเอง (Self-awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการ เชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่าง มีวิจาร์ณญาณ (Reflective Judgement) 1.4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักใน สถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึง จุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)		ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิง พัฒนา (Developmental Motivation) และการ ตระหนักในตนเอง (Self- awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในการ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความ ตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมี วิจาร์ณญาณ (Reflective Judgement) 1.4) ความคล่องแคล่วในด้าน บริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การ ตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึง จุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
<p>2) คณะทำงานจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรฉบับปรับปรุง ตาม 1) ดังนี้</p> <p>2.1) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว - สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน - คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน - มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ - จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว <p>กบองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context –setting Agility) - ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) - ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) - ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) <p>2.2) นำผลจาก 2.1) มาดำเนินการดังนี้</p> <p>2.2.1) จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านให้สอดประสานไปกับธรรมชาติของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่นักเรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเป็นข้อย่อยของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มข้อลงในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551</p> <p>2.2.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านเพิ่มเติมในสาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป</p> <p>2.2.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วส่งเสริมให้นักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้านในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน</p>	<p>แก้ไขเพื่อให้เกิดความชัดเจนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หลักสูตรฉบับปรับปรุง เป็น หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2. คำว่า วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง เป็น วิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษากับองค์ประกอบและเนื้อหาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เรื่อง พัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 	<p>2) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ตาม 1) ดังนี้</p> <p>2.1) วิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1) จุดมุ่งหมาย 2.1.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 2.1.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 2.1.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2.1.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน <p>กบองค์ประกอบและเนื้อหาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>2.2) นำผลจาก 2.1) มาดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.2.1) จุดมุ่งหมาย บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ให้สอดประสานไปกับธรรมชาติของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่นักเรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เป็นข้อย่อยของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เพิ่มข้อลงในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เพิ่มเติมใน สาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป 2.2.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนส่งเสริมให้นักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สทนทากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
	เพิ่มเรื่องการนำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงไปทดลองใช้	3) ครุภัณฑ์หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ไปทดลองใช้
	เพิ่มเรื่องการทำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุง	4) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)
	เพิ่มเรื่องการแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุง	5) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)
1) นำหลักสูตรฯฉบับปรับปรุงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน	1. ขาดประธานของประโยค	6) ครุภัณฑ์หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน
2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงแล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯระยะต่อไป	1. ขาดประธานของประโยค	7) ครูวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) แล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงระยะต่อไป

ตารางที่ 4.77 ผลการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ **ด้านการพัฒนา** **หลักสูตรสถานศึกษา** (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 2)	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ (สนทนากลุ่ม)	ปรับแก้ไข (ฉบับสมบูรณ์)
	เพิ่มด้านเทคโนโลยีมา อีก 1 ข้อเพราะเป็น โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์รอง 3.2 เสริมประสิทธิภาพในการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ฉบับปรับปรุงโดยใช้เทคโนโลยี
วิธีดำเนินการ		
	เพิ่มด้านเทคโนโลยีมา อีก 1 ข้อเพราะเป็น โอกาส (Opportunity)	โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกัน ระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า เพื่อนำมาพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศที่สนับสนุนการ ปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)

3.4 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

3.4.1 นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วฉบับสมบูรณ์

นำผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ที่ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงและนำเสนอเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ฉบับสมบูรณ์ พร้อมนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความสอดคล้องของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

ตารางที่ 4.78 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์หลัก	
1. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	
กลยุทธ์รอง 1.1 ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	วิธีดำเนินการ 1) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) 1.4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) 2) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) 3) ครูที่ดูแลงานวัดและประเมินผลดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้านตามข้อ 1.1) – 1.4) และแจ้งให้นักเรียนทราบผ่านการใช้เทคโนโลยี 4) คณะกรรมการวัดและประเมินผลปรับปรุงการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ให้มีความเหมาะสม 5) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใช้ผลการประเมินฯ เพื่อพัฒนานักเรียนใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง
กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาวิธีการวัดและประเมินผลของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสำหรับการประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	วิธีดำเนินการ 1) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และ ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) 2) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) 3) ครูที่ดูแลงานวัดและประเมินผลดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) ให้นักเรียนทราบผ่านการใช้เทคโนโลยี 4) คณะกรรมการวัดและประเมินผลปรับปรุงการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) ให้มีความเหมาะสม 5) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.78 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ฉบับสมบูรณ์ (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	
2. ยกระดับการบริหารการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	
กลยุทธ์รอง 2.1 เร่งจัดการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	วิธีดำเนินการ 1) โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เน้นการออกแบบแผนการสอนให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วยการตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness) 2) โรงเรียนจัดทำคู่มือการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) 3) โรงเรียนจัดอบรมการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) 4) ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3) มีรายละเอียดดังนี้ 4.1) ดำเนินการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4.2) ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4.3) ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 5) โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)
กลยุทธ์รอง 2.2 ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	วิธีดำเนินการ 1) โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเน้นการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 1 ด้าน คือ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) 2) โรงเรียนจัดทำคู่มือการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1) 3) โรงเรียนจัดอบรมการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1) 4) ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1) มีรายละเอียดดังนี้ 4.1) ดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4.2) ประเมินผลการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4.3) ปรับปรุงการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดแทรกด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 5) โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)

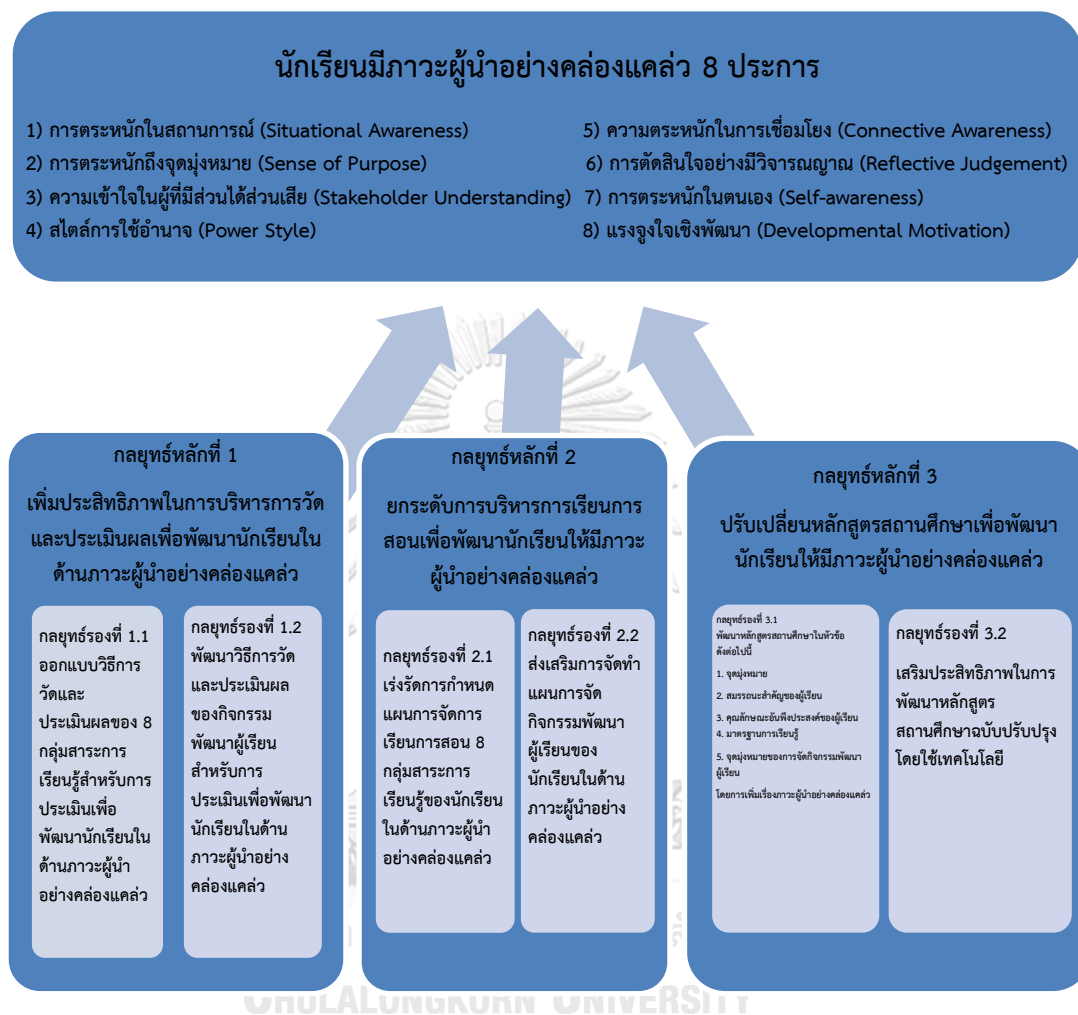
ตารางที่ 4.78 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ฉบับสมบูรณ์ (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	
3. ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	
<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>3.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) จุดมุ่งหมาย 2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4) มาตรฐานการเรียนรู้ 5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน <p>โดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context-setting Agility) 	<p>วิธีดำเนินการ</p> <p>1) โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้านดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตลาร์ใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 1.2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) และการตระหนักในตนเอง (Self-awareness) 1.3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) 1.4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท(Context-setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) <p>2) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วตาม 1) ดังนี้</p> <p>2.1) วิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1) จุดมุ่งหมาย 2.1.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 2.1.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 2.1.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2.1.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน <p>รับรองประกอบและเนื้อหาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>2.2) นำผลจาก 2.1) มาดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.2.1) จุดมุ่งหมาย บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ให้สอดคล้องไปกับธรรมชาติของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นักเรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2.2) สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เป็นข้อย่อยของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2.3) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เพิ่มข้อลงในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2.4) มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เพิ่มเติมใน สาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป 2.2.5) จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนส่งเสริมนักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน <p>3) ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ไปทดลองใช้</p> <p>4) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>5) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)</p> <p>6) ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน</p> <p>7) ครูวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4) แล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงระยะต่อไป</p>

ตารางที่ 4.78 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ฉบับสมบูรณ์ (ต่อ)

กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3.2 เสริมประสิทธิภาพในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงโดยใช้เทคโนโลยี 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility)	โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมาพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้านตามข้อ 1.1) – 1.4)

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 3 ข้อ กลยุทธ์รอง 6 ข้อ และวิธีดำเนินการ 28 ข้อ โดยมีรายละเอียดตาม แผนภาพที่ 4.1 ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 4.1 แผนภาพสรุปกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา
นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาและการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2) เพื่อศึกษา
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชน
ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประชากรที่ใช้ในการ
วิจัย คือ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่1 – มัธยมศึกษาปีที่6 จำนวน 599
โรงเรียน โดยแบ่งประชากรออกเป็น 5 ภูมิภาค คือ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชนที่มีการเปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่1
– มัธยมศึกษาปีที่6 จำนวน 240 โรงเรียน โดยแบ่งประชากรออกเป็น 5 ภูมิภาค คือ
กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง
แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดให้โรงเรียนแต่ละแห่งมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่
ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 14 คน แบ่งออกเป็น ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ 1 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 1 คนครูผู้สอนกลุ่มสาระ
การเรียนรู้คณิตศาสตร์ 1 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ 1 คนครูผู้สอนกลุ่มสาระการ
เรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 1 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
1 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ 1 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและ
เทคโนโลยี 1 คน ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) 1 คนครูผู้สอน
กิจกรรมแนะแนว 1 คน ครูผู้สอนกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ 1 คน
ครูผู้สอนกิจกรรมชุมนุม ชมรม 1 คน และครูผู้สอนกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ 1 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการ
บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง
คล่องแคล่ว แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว แบบ
ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตาม

แนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) และแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยาย คือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

การสรุปและอภิปรายผลการวิจัยในบทนี้จะสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ โดยเริ่มจากกรอบแนวความคิดการบริหารโรงเรียน และการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว และกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ตามลำดับ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 กรอบแนวความคิดการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา และแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

- 1) กรอบแนวความคิดการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การวัดและประเมินผล
- 2) กรอบแนวความคิดพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก และ 8 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) และแรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5735$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันจากมากไปน้อยโดยทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 3.6045$) รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.5783$) ด้านการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 3.5578$) และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.5535$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.5777$) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปน้อยโดยทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.5948$) รองลงมาคือ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X} = 4.5906$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.5703$) และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.5550$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการบริหารโรงเรียนตามองค์ประกอบสรุปได้ดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สภาพปัจจุบันพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5535$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาพบว่า การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6032$) ส่วนการกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5474$) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยโดยภาพรวมของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5961$) โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.4772$) โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.5550$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาพบว่า การกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5992$) ส่วนการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 4.5449$) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาใน

องค์ประกอบย่อยโดยภาพรวมของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6166$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.4853$) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการจัดการเรียนการสอน

สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5783$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอนพบว่าเป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6205$) ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5274$) โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.5948$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอนพบว่าเป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะทำอะไรที่เป็นความจริงและตัดสินใจว่าจะทำอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6160$) ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5582$) โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.6045$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนพบว่าเป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6357$) ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5491$) โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.5906$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนพบว่าเป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6126$) ส่วนเป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5555$) โดยทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการวัดและประเมินผล

สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5578$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของการวัดและประเมินผลพบว่าด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5839$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการวัดและ

ประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ($\bar{X} = 3.5639$) โดย ทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยโดยภาพรวมของการ วัดและประเมินผล พบว่า เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.6068$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.5143$) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.5703$)และเมื่อพิจารณา องค์ประกอบของการวัดและประเมินผลพบว่าด้านการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5892$) ส่วนด้านการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.5782$) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยของ การวัดและประเมินผล พบว่า เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.6164$) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.5267$) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่มี **ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด** คือด้านเป็น ผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกันทั้ง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและประเมินผล

ส่วนองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่มี **ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด** ของสภาพปัจจุบันคือ ด้านเป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกัน ทั้ง 4 ด้าน คือด้านการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและ ประเมินผล ในขณะที่ สภาพที่พึงประสงค์ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่มี **ค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด** และสอดคล้องกันทั้ง 3 ด้าน คือด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน และการวัดและประเมินผล โดยด้านที่มีความสอดคล้องกันคือด้านเป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจใน การพัฒนาตนเอง ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน มีองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่ มี **ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด** คือด้านเป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือทำ

สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันจากมากไปน้อย คือด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.5443$) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 3.5065$) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้าน

สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.4250$) และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.3953$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.5839$) รองลงมาคือ ด้านสภาพสังคม ($\bar{X} = 4.5648$) โดยทั้ง 2 ด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.5029$) และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 4.4940$) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ



5.1.3 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 6 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 28 วิธี โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 **เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนา นักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**

กลยุทธ์รองที่ 1.1 **ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการ ประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**

วิธีดำเนินการที่ 1.1.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

วิธีดำเนินการที่ 1.1.2 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทุนเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4)

วิธีดำเนินการที่ 1.1.3 ครูที่ดูแลงานวัดและประเมินผลดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้านตามข้อ 1) – 4) และแจ้งให้นักเรียนทราบผ่านการใช้เทคโนโลยี

วิธีดำเนินการที่ 1.1.4 คณะกรรมการวัดและประเมินผลฯ ปรับปรุงการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4) ให้มีความเหมาะสม

- วิธีดำเนินการที่ 1.1.5 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใช้ผลการประเมินฯ เพื่อพัฒนานักเรียนใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4) เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์รองที่ 1.2 พัฒนาวิธีการวัดและประเมินผลของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสำหรับการประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- วิธีดำเนินการที่ 1.2.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์(Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 3) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) ประกอบด้วยการตระหนักในตนเอง (Self-awareness)
- วิธีดำเนินการที่ 1.2.2 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดทำทรัพยากรเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3)
- วิธีดำเนินการที่ 1.2.3 ครูที่ดูแลงานวัดและประเมินผลดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3) ให้นักเรียนทราบผ่านการใช้เทคโนโลยี
- วิธีดำเนินการที่ 1.2.4 คณะกรรมการวัดและประเมินผลฯปรับปรุงการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3) ให้มีความเหมาะสม
- วิธีดำเนินการที่ 1.2.5 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3) เป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการบริหารการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- กลยุทธ์รองที่ 2.1 เร่งรัดการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- วิธีดำเนินการที่ 2.1.1 โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เน้นการออกแบบแผนการสอนให้สอดคล้องกับด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม

- ใน 3 ด้านดังต่อไปนี้ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) และความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness)
- วิธีดำเนินการที่ 2.1.2 โรงเรียนจัดทำคู่มือการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3)
- วิธีดำเนินการที่ 2.1.3 โรงเรียนจัดอบรมการออกแบบแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3)
- วิธีดำเนินการที่ 2.1.4 ครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำแผนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3) มีรายละเอียดดังนี้ 1. ดำเนินการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2. ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3. ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- วิธีดำเนินการที่ 2.1.5 โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1) – 3)
- กลยุทธ์รองที่ 2.2 ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- วิธีดำเนินการที่ 2.2.1 โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเน้นการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม ใน 1 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)

- วิธีดำเนินการที่ 2.2.2 โรงเรียนจัดทำคู่มือการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1)
- วิธีดำเนินการที่ 2.2.3 โรงเรียนจัดอบรมการออกแบบแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1)
- วิธีดำเนินการที่ 2.2.4 ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนนำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 1 ด้าน ตามข้อ 1) มีรายละเอียดดังนี้ 1. ดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 2. ประเมินผลการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 3. ปรับปรุงการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- วิธีดำเนินการที่ 2.2.5 โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใน 1 ด้าน ตามข้อ 1)
- กลยุทธ์หลักที่ 3** **ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**
- กลยุทธ์รองที่ 3.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในหัวข้อดังต่อไปนี้ 1. จุดมุ่งหมาย 2. สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 4. มาตรฐานการเรียนรู้ 5. จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยการเพิ่มเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
- วิธีดำเนินการที่ 3.1.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility) ประกอบด้วย แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) และการตระหนักในตนเอง (Self-awareness) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ประกอบด้วย ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท

(Context – setting Agility) ประกอบด้วย การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)

วิธีดำเนินการที่ 3.1.2

คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วตาม 3.1.1 ดังนี้

1. วิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์ประกอบหลักสูตรสถานศึกษา 1.1 จุดมุ่งหมาย 1.2 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน 1.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน 1.4 มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ 1.5 จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กับองค์ประกอบและเนื้อหาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4)

2. นำผลจาก 1. มาดำเนินการดังนี้

2.1 จุดมุ่งหมาย บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ให้สอดคล้องไปกับธรรมชาติของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นักเรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.2 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน สอดแทรกองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เป็นข้อย่อยของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนทั้ง 5 ด้านที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เพิ่มข้อลงในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีอยู่เดิม 8 ข้อ ดังที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 2.4 มาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน เพิ่มเติมใน สาระการเรียนรู้ของตัวชี้วัด หรือกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ของรายวิชาเพิ่มเติมลงไป 2.5 จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมนักเรียนให้มีคุณลักษณะโดดเด่นตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน ในการประยุกต์ใช้ผ่านกิจกรรมในชีวิตประจำวันจากการเรียนรู้ตามกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

วิธีดำเนินการที่ 3.1.3

ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4) ไปทดลองใช้

- วิธีดำเนินการที่ 3.1.4 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำกับติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาระดับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4)
- วิธีดำเนินการที่ 3.1.5 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษาระดับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4)
- วิธีดำเนินการที่ 3.1.6 ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาระดับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4) ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน
- วิธีดำเนินการที่ 3.1.7 ครูวัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาระดับปรับปรุงใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4) แล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาระดับปรับปรุงระยะต่อไป

กลยุทธ์รองที่ 3.2 เสริมประสิทธิภาพในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาระดับปรับปรุงโดยใช้เทคโนโลยี

- วิธีดำเนินการที่ 3.2.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมาพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1) – 4)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นนำมาสู่การอภิปรายผลได้ ดังนี้

5.2.1 อภิปรายสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

1.1) ผลการวิจัยพบว่า **สภาพปัจจุบัน**ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันจากมากไปน้อยโดยทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน รองลงมา คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วน**สภาพที่พึงประสงค์**ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปน้อยโดยทุกด้าน

อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การวัดและประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามลำดับ

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบกับการที่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นเสมือนหลักสำคัญในการกำหนดทิศทางของการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผลเป็นผลให้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาถูกนำไปสร้างเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในทุกองค์ประกอบย่อยทั้งในด้านที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน สอดคล้องกับชวลิต ชูกำแหง (2559: 13) ที่กล่าวว่า หลักสูตรเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เพราะหลักสูตรจะเป็นตัวกำหนดแนวทางทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดอนาคตทางการศึกษาของสังคม

การที่สภาพปัจจุบันในทุกด้านของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้านเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วยังมีความต้องการที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นและให้เป็นไปตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว อาจเนื่องมาจากประเทศชาติมีความต้องการให้สถานศึกษาผลิตเยาวชนที่มีศักยภาพในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมากกว่านี้ สอดคล้องกับที่ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ กล่าวว่า ประเทศไทยชาติผู้ที่ต้องการเข้ามานำทิศทางประเทศในอนาคต การสร้างผู้นำจึงเป็นเรื่องใหญ่ที่ควรให้ความสำคัญ และต้องเริ่มพัฒนาผู้นำตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์: 2551) การนำแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเข้ามาอยู่ในระบบการศึกษาจึงเป็นแนวทางหนึ่งในการช่วยประเทศชาติสร้างผู้นำซึ่งเป็นประชากรในอนาคตที่จะพัฒนาประเทศต่อไป

1.2) ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน อาจเป็นเพราะผู้ให้ข้อมูลพบว่าแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีความสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วนั้นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการ

จัดการเรียนการสอน อาจเป็นเพราะผู้ให้ข้อมูลพบว่ารายวิชาทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้มีจำนวนรายวิชาที่มากกว่าหากสามารถสอดแทรกเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วลงไป ในรายวิชาทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ การพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสำหรับระดับมัธยมศึกษาเน้นในการตัดสินใจเพื่อให้ระดับผลการเรียนรายวิชาจะให้ใช้ตัวเลขแสดงระดับผลการเรียน ต่างจากการประเมินของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่จะให้เป็นผ่าน และไม่ผ่าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 31) ซึ่งการใช้ตัวเลขแสดงระดับผลการเรียนจะมีรายละเอียดที่ชัดเจนสามารถนำมาต่อยอดและพัฒนาให้นักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วได้ดียิ่งขึ้น

1.3) ผลการวิจัยยังพบว่าเมื่อพิจารณาแยกองค์ประกอบรายด้านซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบย่อย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และด้านการวัดและประเมินผล ให้ผลการวิเคราะห์ที่ออกมาสอดคล้องกันคือ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดคือ เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจเป็นเพราะการใช้อำนาจเมื่อมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้นเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นเรื่องทีละเลียดก่อนในการที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปในทิศทางเดียวกันเมื่อความคิดเห็นไม่ตรงกัน สอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การมีตั้งแต่ระดับพนักงานจนถึงระดับผู้บริหาร ตั้งแต่เรื่องเล็กไปจนถึงเรื่องที่สำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ มีตั้งแต่ความขัดแย้งทางความคิดเห็นบุคคลไปจนถึงความขัดแย้งระดับหน่วยงานหรือกลุ่มย่อยในองค์การ ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่จะไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การ

2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ในการวิจัยครั้งนี้พบว่า **สภาพปัจจุบัน**ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมี **ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด** อาจเพราะโรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในด้านการดำเนินการในด้านต่างๆ ได้มากกว่าโรงเรียนของรัฐบาลจึงทำให้เข้าถึงเทคโนโลยีได้มากและรวดเร็วกว่า สอดคล้องกับที่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2561) กล่าวว่าโรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการที่มีอิสระ โดยบริหารอย่างระบบธุรกิจซึ่งคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการ บังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ประหยัดเวลา งบประมาณและกำลังคน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีความคล่องตัวในการนำนวัตกรรมและ

เทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการโดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนภาครัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนและเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเช่นเดียวกับสภาพปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่าการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วยังมีความต้องการในด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะเทคโนโลยีนอกจากจะช่วยให้เกิดความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนแล้วยังเพิ่มประสิทธิภาพให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับที่ Sosnowski (2012) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสามารถปรับเปลี่ยนห้องเรียนและการจัดการเรียนการสอนได้ อีกทั้งยังเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของครูอีกด้วย

ส่วนสภาพปัจจุบันที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะมีปัจจัยหลายด้านที่โรงเรียนเอกชนได้รับการดูแลจากรัฐบาลน้อยกว่าโรงเรียนรัฐบาล เช่น อุดหนุนรายหัวนักเรียนที่โรงเรียนรัฐบาลจะได้รายหัวนักเรียนประมาณ 37,000 บาท / หัว / คน / ปี ในขณะที่นักเรียนโรงเรียนเอกชนได้รับอุดหนุนประมาณ 15,000 บาท / หัว / คน / ปี (ไทยรัฐ, 2561) ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เช่นกัน อาจเป็นเพราะรัฐบาลมีการเปลี่ยนนโยบายบ่อยครั้งส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับ สมพงษ์ จิตระดับ ที่กล่าวว่า นโยบายการของกระทรวงศึกษาธิการเปลี่ยนแปลงบ่อยตามหัวขบวนที่ปรับเปลี่ยนไปเรื่อย นโยบายต่างๆที่เกิดขึ้นจึงเป็นประภทไร้เสถียร (คมชัดลึก, 2560) ซึ่งไปในทิศทางเดียวกับ ดำรงค์ ชลสุข (2559) ที่ให้ความเห็นว่า การเปลี่ยนนโยบายการศึกษาบ่อยครั้งด้วยสาเหตุทางการเมือง ทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่อง การบริหารจัดการด้านคน วิธีการบริหาร วัสดุอุปกรณ์ และเงิน เปลี่ยนไปตามยุคของรัฐบาลนั้นๆ

5.2.2 อภิปรายจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ผลการวิจัยในเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว พบว่าสอดคล้องกับ

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว กล่าวคือ ผลการวิจัยพบว่าจุดแข็งจุดอ่อนของการ บริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วในภาพรวมของการบริหารโรงเรียนพบด้านที่เป็นจุดแข็งคือ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน อาจเนื่องมาจาก การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนมีรายวิชาที่มีเนื้อหาตรงกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว สอดคล้องกับกิจกรรมนักเรียนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนนั้นมีวัตถุประสงค์ตอนหนึ่งได้กล่าวว่า เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีระเบียบวินัย มีความเป็นผู้นำผู้ ตามที่ดี และมีความรับผิดชอบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) ส่วนจุดอ่อนของการบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในภาพรวม ของการบริหารโรงเรียนพบว่าเป็น ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และ การวัดและประเมินผล เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ เนื้อหาด้านภาวะผู้นำไม่ได้เป็นเนื้อหาหลักที่จะ นำไปใช้ในการสอบเข้าต่างๆ ได้ จึงไม่ถูกกำหนดให้มีบทบาทในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลอย่างชัดเจน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ทั้ง 8 องค์ประกอบจะ พบว่า ด้านที่เป็นจุดแข็งมีมากกว่าด้านที่เป็นจุดอ่อน โดยด้านที่เป็นจุดแข็ง มี 5 ด้าน คือการตระหนัก ในสถานการณ์ (Situational Awareness) การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) การ ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) การตระหนักในตนเอง (Self-awareness) ส่วนด้านที่เป็นจุดอ่อนคือ ความเข้าใจในผู้ที่ มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) และความ ตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)

จากจุดแข็งจุดอ่อนดังกล่าวพบว่า ด้านที่เป็นจุดแข็ง ทั้ง 5 ด้านนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับตนเอง ในขณะที่จุดอ่อนทั้ง 3 ด้านนั้น ส่วนใหญ่เป็นด้านที่จะต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น อาจเนื่องมาจาก ประชากรในยุคปัจจุบันสนใจแต่ตนเอง ไม่ใส่ใจสิ่งรอบข้าง สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) ที่ได้กล่าวถึงเหตุผลที่ผู้คนมีปฏิสัมพันธ์กันน้อยลงไว้ว่า สภาพครอบครัวไทยในปัจจุบัน มักเป็น ครอบครัวเดี่ยวที่พ่อแม่ไม่ค่อยมีเวลาให้กับบุตรหลานมากนัก เนื่องด้วยความจำเป็นทางเศรษฐกิจที่ ต้องดิ้นรนทำมาหากิน อีกทั้ง สภาพความห่างเหินแปลกแยกระหว่างคนในสังคมที่ไม่รู้จักแม้แต่เพื่อน บ้านของตน และทำให้คนในชุมชนและสังคมมีปัญหาสายสัมพันธ์ที่อ่อนแอลง มีลักษณะต่างคนต่างอยู่ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของคนในชุมชนและสังคมเหล่านี้ ซึ่งกระทบต่อเด็กและเยาวชนจำนวนมาก ในปัจจุบันที่กลายเป็นผู้ที่ไม่สนใจปัญหาสังคม การเมือง มีชีวิตอยู่เพื่อตนเองเป็นหลัก ไม่สนใจสภาพ สังคมส่วนรวมเท่าที่ควร และส่งผลให้เด็กส่วนใหญ่เติบโตมาอย่างโดดเดี่ยว มีโทรทัศน์ เกม เป็นเพื่อน สภาพการณ์เหล่านี้ ทำให้เด็กรุ่นใหม่ที่กำลังเติบโตขึ้นมานั้นมีทักษะในการเข้าสังคมที่ถดถอยลง ด้วย

เหตุผลดังกล่าวได้สอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ ซึ่งให้ความเห็นไว้ว่า ทักษะประการแรกของผู้ผู้นำในอนาคต คือ เรื่องของการเข้าใจในมุมมองหรือความรู้สึกของผู้อื่น เนื่องจากทั้งในปัจจุบันและอนาคต สภาพแวดล้อมในการทำงานจะมีความแตกต่างและหลากหลายมากขึ้น ทั้งในด้านความคิด มุมมอง เชื้อชาติ ดังนั้น การเสริมสร้างให้ผู้ผู้นำในอนาคตสามารถบริหารงานได้ภายใต้ความแตกต่างและหลากหลายจึงเป็นสิ่งจำเป็น และการที่จะบริหารภายใต้ความแตกต่างและหลากหลายได้ดีนั้น ต้องเริ่มจากจะต้องเข้าใจต่อมุมมองที่หลากหลาย และแตกต่างกันก่อน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2555: 10)

ในงานวิจัยชิ้นนี้ยังพบโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วในภาพรวม พบว่าด้านโอกาสมีเพียงด้านเดียวคือด้านเทคโนโลยี โดยสอดคล้องกันทั้งด้าน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัดการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและประเมินผล สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะโรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในการใช้เทคโนโลยีมากกว่าโรงเรียนรัฐบาล สอดคล้องกับที่อุดม คชินทร รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการกล่าวว่า การจัดการศึกษาเอกชนถือว่ามีจุดแข็งในเรื่องการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว ก้าวทันเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (ไทยรัฐ, 2561) ส่วนภาวะคุกคาม คือด้าน สภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เหตุที่เป็นเช่นนี้ ในด้านสภาพสังคม อาจเป็นเพราะ ผู้ปกครอง ครู และบุคลากรขาดความเข้าใจที่สอดคล้องกันในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอันจะนำไปสู่การสร้างสภาพสังคมที่ส่งเสริมและสนับสนุนนักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ที่กล่าวถึงความเข้าใจด้านภาวะผู้นำของผู้ปกครองไว้ว่า พ่อแม่จำนวนไม่น้อยมีความเข้าใจว่าผู้นำ (Leader) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด ดังนั้นการสร้างลูกให้เป็นผู้นำนั้นจึงเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยากและไกลตัวเกินกว่าที่พ่อแม่จะทำได้ ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วผู้นำไม่ใช่เป็นสิ่งที่เข้ามาตั้งแต่เกิด แต่คนทุกคนสามารถที่จะพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership) ของตนเองได้

ด้านสภาพเศรษฐกิจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นภาวะคุกคาม โรงเรียนเอกชนมีภาพลักษณ์ว่ามีรายได้สูงแต่ในความเป็นจริงแล้วไม่ได้เป็นเช่นนั้นทุกโรงเรียนทำให้สภาพคล่องของโรงเรียนที่จะนำไปส่งเสริมด้านการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วแล้วนั้นไม่ราบรื่น สอดคล้องกับ ศุภเสฏฐ์ คณากุล นายกสมาคมคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนไม่มีงบประมาณจะจ้างครู ทำให้เลิกจ้างไปจำนวนมาก ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนบางแห่งปิดตัวเลิกกิจการ ยุบรวมกิจการ (มติชน, 2561) ส่วนด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ อาจเกิดจากการที่รัฐบาลยังขาดการสนับสนุนให้นักเรียนโรงเรียนเอกชนมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ที่กล่าวว่า เด็กไทยรุ่นใหม่จำนวนมากไม่ต้องการเป็นผู้นำ เนื่องจากชินกับการเป็นผู้ตามมากกว่า ซึ่งมีสาเหตุมาจาก ระบบการศึกษาที่สร้างเด็กให้คิดตาม

มากกว่าคิดสร้างสรรค์ และหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนขาดเนื้อหาที่สอนให้เด็กมีภาวะผู้นำ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์: 2551)

จากผลการวิจัยข้างต้นจึงได้สร้างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์รอง 28 วิธีดำเนินการ มีประเด็นการอภิปรายกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนา นักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว กลยุทธ์นี้เกิดจากผลการวิจัยที่พบว่า การวัดและประเมินผลเป็นจุดอ่อนมากที่สุดในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ยิ่งไปกว่านั้น การวัดและประเมินผลยังเป็นปัจจัยสำคัญในการ พัฒนาผู้เรียนให้ได้มาตรฐานสอดคล้องกับ สุชาติ สว่างมุกดา (2549: 1) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาใน ฐานะผู้รับผิดชอบจัดการเรียนการสอนให้ไปทำตามหลักสูตรการศึกษาที่จัดไว้ได้อย่างเหมาะสม จะต้อง จัดทำหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษาให้เป็นมาตรฐาน เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน สถานศึกษาต้องมี ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน จากการวัดและประเมินผล ทั้งในระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขต พื้นที่การศึกษา และระดับชาติ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ทั้งยังสอดคล้องกับ กมล ภูประเสริฐ (2544: 40, 53) ที่กล่าวว่า การบริหารการวัดและประเมินผลต้องมีการปรับเปลี่ยน และจะต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้การประเมินผลการเรียนเป็นไปอย่างถูกต้อง มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่าง แท้จริง นอกจากนี้ Horney Pasmore and O'Shea (2010: 34) ยังได้กล่าวไว้ว่า การวัดผล เป็น ขั้นตอนหนึ่งของการประสานงานที่ผู้นำที่คล่องแคล่วจะต้องเรียนรู้ สอดคล้องกับ Owen (2011: 199) ที่กล่าวว่า การวัดผลเป็นกิจกรรมที่รวมความรู้เพื่อให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาหลักสูตร ภาวะผู้นำ และพัฒนาองค์กร และที่สำคัญที่สุดคือการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเอง Horney and O'Shea (2015: 21) กล่าวว่า การประเมินคือปัจจัยหนึ่งของโมเดลความคล่องแคล่ว เช่นเดียวกับ Wagner (2011: 104) ที่กล่าวว่า การประเมิน เป็นปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ Dugan (2012: 89) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง Exploring Local to Global Leadership Education Assessment แล้วพบว่า การประเมินมีความสำคัญในการพัฒนาและรักษาการศึกษาภาวะผู้นำ

วิธีดำเนินการที่ 1.1.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และวิธีดำเนินการที่ 1.2.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีความสอดคล้องกับชูชาติ พวงสมจิตร (2560: 1342) ที่กล่าวว่า บทบาทสำคัญของชุมชนต่อโรงเรียนคือบทบาทในการมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง

จัดการศึกษา การให้ความร่วมมือและสนับสนุนการจัดการศึกษา และบทบาทในการกำกับติดตาม และประเมินการดำเนินงานของโรงเรียน และสอดคล้องกับ กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พุทธศักราช 2553 หมวด 3 การประกันคุณภาพภายนอก (5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพ และพัฒนาการจัดการศึกษาของรัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (กฎกระทรวง, 2553: 33) นอกจากนี้ วิธีดำเนินการที่ 1.2.1 ยังสอดคล้องกับ แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา, 2557: 80) ที่กล่าวไว้ใน หลักการประเมินของแนวดำเนินการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตอนหนึ่งว่า ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน เช่น ครู ผู้ปกครอง เพื่อนนักเรียน

วิธีดำเนินการที่ 1.2.2 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา ดังนี้ (2) ให้ บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

วิธีดำเนินการที่ 1.2.5 โรงเรียนสนับสนุนให้ครูผู้สอนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง มีความสอดคล้องกับ แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา, 2557: 80) ที่กล่าวไว้ใน หลักการประเมินของแนวดำเนินการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตอนหนึ่งว่า สถานศึกษามีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการบริหารการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว สอดคล้องกับ กมล ภูประเสริฐ (2544: 40, 53) ที่กล่าวว่า การบริหารการเรียนการสอนต้องมีการปรับเปลี่ยน และจะต้องมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยให้การเรียนการสอน

สอนเป็นไปอย่างถูกต้อง มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังมีการกล่าวถึงการเรียนสอนไว้โดย Gladis (2011: 105) ที่กล่าวว่า ต้องฝึกฝนการนำผู้อื่นให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังจากที่ถูกมอบหมายตำแหน่งหน้าที่ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ Owen (2011: 109) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้และการพัฒนาคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องกัน

ส่วนกลยุทธ์รองข้อที่ 1) เร่งรัดการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จะเป็นไปตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551(กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 25) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหลักสูตรที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นเป้าหมายสำคัญสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชน ผู้สอนต้องพยายามคัดสรรกระบวนการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งปลูกฝังเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ พัฒนาทักษะต่างๆ อันเป็นสมรรถนะสำคัญที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้เรียน ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนต้องศึกษาหลักสูตรสถานศึกษาให้เข้าถึงมาตรฐานการเรียนรู้ ชีวัดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ แล้วจึงพิจารณาออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยเลือกใช้วิธีสอนและเทคนิคการสอน สื่อ/แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพและบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ซึ่งเป็นเป้าหมายที่กำหนด

ส่วนของกลยุทธ์รองข้อที่ 2) ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว จะเป็นไปตามแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา, 2553: 8) ที่กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมให้ครบทั้ง 3 ลักษณะ คือ กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ สามารถจัดได้หลากหลายรูปแบบและวิธีการ โดยเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้กว้างขวางลึกซึ้งยิ่งขึ้นในลักษณะเป็นกระบวนการเชิงบูรณาการโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนสามารถบูรณาการระหว่างกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เป็นกิจกรรมที่ตอบสนองความสนใจ ความถนัด และความต้องการของผู้เรียนตามความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของวิชาความรู้ อาชีพและการดำเนินชีวิตที่ดีงาม ตลอดจนเห็นแนวทางในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ เป็นกิจกรรมที่ปลูกฝังและส่งเสริมจิตสำนึกการทำประโยชน์ต่อสังคมในลักษณะต่างๆ สนับสนุนค่านิยมที่ดีงามและเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเป็นกิจกรรมที่ฝึกการทำงานและการให้บริการ

ต่างๆทั้งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความมีน้ำใจ ความเอื้ออาทร ความเป็นพลเมืองดี และความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว และสังคม

วิธีดำเนินการที่ 2.1.5 โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และวิธีดำเนินการที่ 2.2.5 โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มีความสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และ(6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

กลยุทธ์หลักที่ 3 ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว กลยุทธ์นี้จะมีทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว เพราะการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นพื้นฐานของด้านอื่นจึงจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วให้ครบทุกด้านเพื่อให้เกิดความครอบคลุม สอดคล้องกับ ชำรง บัวศรี (2542: 10) ที่กล่าวว่า หลักสูตรเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นแนวทางในการจัดมวลประสบการณ์แก่ผู้เรียนจึงเปรียบเสมือนแผนที่ซึ่งบอกให้ก้าวเดินหรือครูผู้สอนรู้ว่าต้องตั้งเข็มทิศไปทางใดและจุดหมายปลายทางของการเรียนการสอนคืออะไร และระหว่างทางที่ไปจะต้องทำอะไรบ้างเป็นต้นว่าต้องใช้สื่อหรืออุปกรณ์ช่วย หรือต้องมีการตรวจสอบประเมินผล หรือต้องปรับปรุงวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง สอดคล้องกับ Joiner and Josephs (2007: 196) ที่กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนการเพิ่มความคล่องแคล่วในการปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ที่ดีที่สุดคือหลักสูตรการเรียนรู้อยู่ด้วยการปฏิบัติ ที่เน้นความคล่องแคล่วในการปรับเปลี่ยนให้ทันกับสถานการณ์ในภาวะผู้นำโดยเฉพาะ และยังสอดคล้องกับ Posner (2009: 561) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง A Longitudinal Study Examining Changes in Students' Leadership Behavior โดยผลงานวิจัยนี้สนับสนุนว่าหลักสูตรมีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาพฤติกรรมของภาวะผู้นำได้มากกว่าการที่บุคคลเข้าสู่ผู้ใหญ่ตามปกติโดยอาศัยประสบการณ์ชีวิต

วิธีดำเนินการที่ 3.1.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเรื่องภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว สอดคล้องกับ ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560: 1345) ที่กล่าวว่า โรงเรียนต้องการให้ตัวแทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการ

วางแผน การพัฒนาหลักสูตร การร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียน และยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึด หลัก (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

วิธีดำเนินการที่ 3.2.1 โรงเรียนและชุมชนร่วมมือกันระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่าเพื่อนำมา พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตรฯ สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาตรา 68 ให้มีการระดมทุน เพื่อจัดตั้งกองทุน พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจากเงินอุดหนุนของรัฐ ค่าสัมปทาน และผลกำไรที่ได้จากการดำเนิน กิจการด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรประชาชน รวมทั้งให้มีการลดอัตราค่าบริการเป็นพิเศษในการใช้เทคโนโลยี ดังกล่าวเพื่อการพัฒนาคนและสังคม

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว มีข้อเสนอแนะจากการวิจัย 2 สาระสำคัญคือ ข้อเสนอแนะใน การนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรสนับสนุนโรงเรียนเอกชนในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ทั้งในด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียน การสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและประเมินผล เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัย ภายนอกด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคาม ต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

2) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็น โอกาส ในการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว

3) โรงเรียนเอกชนควรนำกลยุทธ์หลักที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการวัดและ ประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ไปปฏิบัติก่อน เนื่องจาก ผลการวิจัย

พบว่า การบริหารการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

4) การนำกลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการบริหารการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ไปใช้ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรนำกลยุทธ์รองด้าน เร่งรัดการกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติก่อน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า มีความต้องการจำเป็นมากกว่า กลยุทธ์รองด้าน ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

5) การนำกลยุทธ์หลักที่ 3 ปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำคู่ไปกับ กลยุทธ์หลักที่ 1 เนื่องจากหลักสูตรสถานศึกษาเป็นพื้นฐานและทิศทางให้กับการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล นอกจากนั้น กลยุทธ์ด้านหลักสูตรสถานศึกษามีรายละเอียดด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วครบทั้ง 8 ด้าน จึงทำให้กลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลสะดวกในการนำไปปฏิบัติต่อ

6) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรเร่งพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียนด้านสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) มากที่สุด เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วด้านสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) เป็นจุดอ่อนที่สุดของนักเรียนโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยเพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาผู้บริหาร และครูให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว เพราะหากผู้บริหาร และครูมีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างเป็นรูปธรรม จะเป็นแบบอย่างสำหรับนักเรียน

2) ควรมีการประเมินและติดตามการนำกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติจริง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์ฯ ต่อไป

3) ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการวัดและประเมินผล แบบออนไลน์ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การวัดและประเมินผล เป็นจุดอ่อนที่สุดของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นโอกาสของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)
4. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ดร.พะโยม ชิณวงศ์
 - อดีตเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
 - ศึกษาธิการภาค1 (ปทุมธานี) สังกัดสำนักงานปลัดศึกษาธิการ
2. ดร.วรศักดิ์ วัชรกำธร
 - ศึกษาพิเศษเชี่ยวชาญ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล
 - อาจารย์ประจำภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ภรดา ดร.ศักดา สกนธวัฒน์
 - ผู้อำนวยการโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย
 - ประธานฝ่ายการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
5. ดร.ชนะวัฒน์ วีรภัทรปรัชญ์
 - นักทรัพยากรบุคคล สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ
6. ดร.ฐาปณัฐ อุดมศรี
 - นักวิชาการศึกษา สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1. ดร.พะโยม ชิณวงศ์
 - อดีตเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
 - ศึกษาธิการภาค1 (ปทุมธานี) สังกัดสำนักงานปลัดศึกษาธิการ
2. ดร.วรศักดิ์ วัชรกำธร
 - ศึกษาพิเศษที่เชี่ยวชาญ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์
 - ประธานคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ
4. อาจารย์ ดร.ธีรภัทร กุลภาส
 - อาจารย์ประจำภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ภรดา ดร.ศักดา สกนธวัฒน์
 - ผู้อำนวยการโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย
 - ประธานฝ่ายการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
6. ดร.ธำปณัฐ อุดมศรี
 - นักวิชาการศึกษา สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์
 - คณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก
 - อธิการบดี คณะกรรมการการศึกษาระดับปริญญาตรี กระทรวงศึกษาธิการ
 - รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สพฐ.
3. อาจารย์ สุรศักดิ์ ศรีสว่างรัตน์
 - อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต2
4. ดร.ไอลดา คล้ายสำริด
 - ศึกษานิเทศก์ กลุ่มงานการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและ กระบวนการจัดการเรียนรู้ กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต2
5. อาจารย์ ประคัลภ์ ปันจพหลังกูร
 - อาจารย์พิเศษ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - อาจารย์พิเศษ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - ที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัท ทางด่วนและรถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด (มหาชน) บริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด และเอ็ม บี เค กรุ๊ป
 - กรรมการผู้จัดการบริษัท อิงค์ พีเพิล คอนซัลติ้ง จำกัด
6. ภราดา ดร.ศักดิ์ดา สกนธวัฒน์
 - ผู้อำนวยการโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย
 - ประธานฝ่ายการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
7. ภราดา ดร.เศกสรร สกนธวัฒน์
 - ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญ
8. อาจารย์ ดร.อุษณีย์ ธีระพัชรรังสี
 - ผู้อำนวยการ โรงเรียนเซนต์แมรี
9. อาจารย์ ดร.เทพฤทธิ์ ยอดใส
 - ผู้อำนวยการ โรงเรียนราชวินิต มัธยม
10. อาจารย์ ดร.นิตยา เทพอรุณรัตน์
 - ผู้อำนวยการ โรงเรียนชลประทานวิทยา
 - อธิการบดี ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสนวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1) (ต่อ)

11. อาจารย์ พิศณุ ศรีพล
 - ผู้อำนวยการ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
 - กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (ด้านการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย) ในคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
12. อาจารย์ พนมวรรณ ตุ่มทอง
 - รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
13. อาจารย์ ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ
 - รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการและงบประมาณ โรงเรียนราชันนทาจารย์ สามเสนวิทยาลัย2
14. อาจารย์ ธัญลักษณ์ คัมภีรานนท์
 - รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลและงบประมาณ โรงเรียนแก่งคอย
15. อาจารย์ ดร.รับขวัญ ภูเขาแก้ว
 - อดีตหัวหน้ากลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม
16. อาจารย์ ดร. พรทิพย์ อีรภานนท์
 - หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม
17. อาจารย์ ดร.กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์
 - อาจารย์ผู้สอนรายวิชาดนตรี ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย
18. อาจารย์ ดร.เฉลิมลาภ ทองอาจ
 - อาจารย์ประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม
19. อาจารย์ วรรณพัชร อริยสุนทร
 - หัวหน้างานแนะแนว โรงเรียนปราชญ์ราชฤๅการอำรุง
20. อาจารย์ จักรี ลิ้มทวีสมเกียรติ
 - หัวหน้าสำนักงานกลุ่มบริหารวิชาการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา
 - อาจารย์ผู้สอนรายวิชาภาษาไทย ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1) (ต่อ)

21. อาจารย์ อำพล ขวัญพัก
 - อาจารย์ผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนอานวยศิลป์
 - อาจารย์ผู้สอนรายวิชาชีววิทยา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนอานวยศิลป์
22. อาจารย์ จิราพร ไพรเขต
 - อาจารย์ผู้สอนรายวิชาภาษาอังกฤษ ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลัย อิศรางกูร ณ อยุธยา
 - อดีตหัวหน้าภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รินรติ ปาปะโน
 - ผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีความเชี่ยวชาญในด้านหลักสูตรและการสอน
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์
 - อาจารย์ผู้สอนรายวิชาหลักบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. ดร. วรัท พฤษชากุลนันท์
 - ผู้อำนวยการสำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
5. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก
 - อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
 - รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สพฐ.
6. ภราดา ดร.เศกสรร สกนธวัฒน์
 - ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญ
7. ดร. นารี คูหาเรื่องรอง
 - ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) (ต่อ)

8. ดร.สุรดา ไชยสงคราม
 - ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดประยุรวงศาวาส
9. ดร.อาทิพย์ สอนสุจิตรา
 - ฝ่ายการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
10. ดร. ทองบัน ทำโยธา
 - อดีตครูใหญ่ โรงเรียนอัสสัมชัญ สมุทรปราการ
11. ภรดา อาวุธ ศีลาเกษ
 - ผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา
12. อาจารย์ อธิยา นาคนาวา
 - รองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ ศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา
13. อาจารย์ พนมวรรณ ตุ่มทอง
 - รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
14. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพวรรณ คิ่งชัยสกุล
 - อาจารย์กิจกรรมแนะแนว โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ศูนย์วิจัยและพัฒนาการศึกษา
15. อาจารย์ ดร.สุธีร์ อนันตชาติ
 - กรรมการผู้จัดการ บริษัท เบรนสปริง จำกัด
 - อดีตอาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ และการตลาด
16. อาจารย์ นำโชค อุ่นเวียง
 - อาจารย์กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียนเตรียม
อุดมศึกษา

ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการประเมิน IOC ของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
2. ผลการหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผลการประเมิน IOC ของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
แบบสอบถามของ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
1. เพศ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. อายุ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4. ระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
1. มีการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
1.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
1.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
2. มีการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
2.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักรู้ถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.66
2.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
3. มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
3.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IO C
	1	2	3	4	5	6	
3.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
3.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
3.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำ ขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.6 6
3.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
3.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
3.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
3.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.6 7
4. มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
4.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
4.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
4.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3
4.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำ ขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.6 7
4.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.8 3

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
4.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
การจัดการเรียนการสอน							
5. มีการจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
5.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
5.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน							
6. มีการจัดกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
6.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริษัทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
6.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
6.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
6.4 เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
6.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหาเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
6.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
6.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
6.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การวัดและประเมินผล							
7. มีการวัดและประเมินผลผู้เรียนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
7.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้าง และรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
7.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
7.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
7.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
7.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
7.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุมุมมองอะไรคือสิ่งที่มีความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
7.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
7.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67

ตอนที่ 3.4 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P)

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
22. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
23. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
24. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
25. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การจัดการเรียนการสอน							
26. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน							
27. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การวัดและประเมินผล							
28. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ได้ค่า IOC 76.24 จากแบบสอบถาม 88 ข้อ ค่า IOC เฉลี่ย 0.87

ผลการประเมิน IOC ของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามของ ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ภาษาไทย, คณิตศาสตร์, วิทยาศาสตร์, สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม, สุขศึกษาและพลศึกษา, ศิลปะ, การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ))

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
1. เพศ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. อายุ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4. ระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
1. มีการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปอยู่ในระดับใด							
1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
1.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
1.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
2. มีการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
2.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้าง และรายละเอียดของบริบท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
2.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.67
2.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
3. มีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้.....เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
3.1 เป็นผู้หน้าที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.2 เป็นผู้หน้าที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.3 เป็นผู้หน้าที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.4 เป็นผู้หน้าที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
3.5 เป็นผู้หน้าที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.6 เป็นผู้หน้าที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.7 เป็นผู้หน้าที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.8 เป็นผู้หน้าที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
การจัดการเรียนการสอน							
4. มีการจัดการเรียนการสอนของกลุ่มสาระการเรียนรู้.....เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
4.1 เป็นผู้หน้าที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.2 เป็นผู้หน้าที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.3 เป็นผู้หน้าที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.4 เป็นผู้หน้าที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
4.5 เป็นผู้หน้าที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
4.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
การวัดและประเมินผล							
5. มีการวัดและประเมินผลผู้เรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้.....ในด้านภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
5.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริษัทที่กว้าง และรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
5.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67

ตอนที่ 3.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
11. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
12. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
13. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้.....เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การจัดการเรียนการสอน							
14. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้.....เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การวัดและประเมินผล							
15. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้.....ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 3.4 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P)

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
16. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
17. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
18. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การจัดการเรียนการสอน							
19. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้.....เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การวัดและประเมินผล							
20. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้.....ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ได้ค่า IOC 55.44 จากแบบสอบถาม 64 ข้อ ค่า IOC เฉลี่ย 0.87

ผลการประเมิน IOC ของเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามของ ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (กิจกรรมแนะแนว, กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์, กิจกรรมชุมนุม ชมรม และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
1. เพศ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2. อายุ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4. ระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
1. มีการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
1.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
1.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
1.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
2. มีการกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
2.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
2.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
2.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
3. มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
3.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
3.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมองของผู้นำชัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
3.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุน่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
3.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน							
4. มีการจัดเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมองของผู้นำชัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
4.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุน่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
4.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
การวัดและประเมินผล							
5. มีการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ.....ในด้านภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด							
5.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริษัท	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.4 เป็นผู้นำที่รู้จักการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67
5.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.83
5.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0	0.67

ตอนที่ 3.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน							
14. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการกำหนด.....เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การวัดและประเมินผล							
15. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ.....ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 3.4 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P)

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่						IOC
	1	2	3	4	5	6	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
16. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดเป้าประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
17. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดสมรรถนะสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
18. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนดจุดมุ่งหมายของ.....เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน							
19. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการกำหนด.....เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
การวัดและประเมินผล							
20. สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ.....ในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ได้ค่า IOC 55.76 จากแบบสอบถาม 64 ข้อ ค่า IOC เฉลี่ย 0.87

ผลการหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามผู้บริหารสำหรับสภาพปัจจุบัน
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.992	108

ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามผู้บริหารสำหรับสภาพที่พึงประสงค์
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.987	108

ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับสภาพปัจจุบัน
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	119	99.2
	Excluded ^a	1	.8
	Total	120	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	72

ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับสภาพที่พึงประสงค์
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	120	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	120	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.987	72

ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสำหรับสภาพปัจจุบัน
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	72

ผลวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสำหรับสภาพที่พึงประสงค์
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.987	72



ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว
3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)
4. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)



**แบบประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณากรอบแนวคิดในการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียน
ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**

**PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF
DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยภายใต้คำปรึกษาของคณาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบประเมินกรอบแนวคิดนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับตัวแปรที่กำหนด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีค่านियามศัพท์

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนากรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัยในลำดับต่อไปได้อย่างเหมาะสม ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลที่ท่านตอบไว้เป็นความลับ และจะทำลายเมื่อสิ้นสุดงานวิจัย

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านเพื่อผู้วิจัยนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปาร์ ไกรวิญญู

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ได้ใช้กรอบแนวคิดทั้งหมด 3 แนวคิดประกอบไปด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ใช้กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยใช้กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการตามประกาศของกฎกระทรวง (2550: 29 - 30) และกรอบแนวคิดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา, 2553) 2) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใช้แนวคิดเข็มทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass) ของ Joiner and Josephs (2007) และ 3) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ ใช้แนวคิดพัฒนากลยุทธ์ของ พงุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 17 - 24) รายละเอียดอย่างคร่าวดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน โดยสังเคราะห์แนวคิดการบริหารวิชาการ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจาก สัมมา รณิธย์ (2560), ภารดี อนันต์นาวิ (2557), สมาน อัสวภูมิ (2557), กระทรวงศึกษาธิการ (2552), กฎกระทรวง (2550), รุ่งชัดดาพร เวหะชาติ (2550), กมล ภูประเสริฐ (2544), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) และกิติมา ปรีดีติลล (2532) และสำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา (2553) ผู้วิจัยได้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ออกมา 4 งานได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และ 4) การวัดและประเมินผล

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ใช้แนวคิดเข็มทิศความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ (The Leadership Agility Compass) ของ Joiner and Josephs (2007) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context - setting Agility) 2) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) มี 8 องค์ประกอบย่อยรายละเอียดดังนี้

1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)
 - 1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness)
 - 1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)
2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)

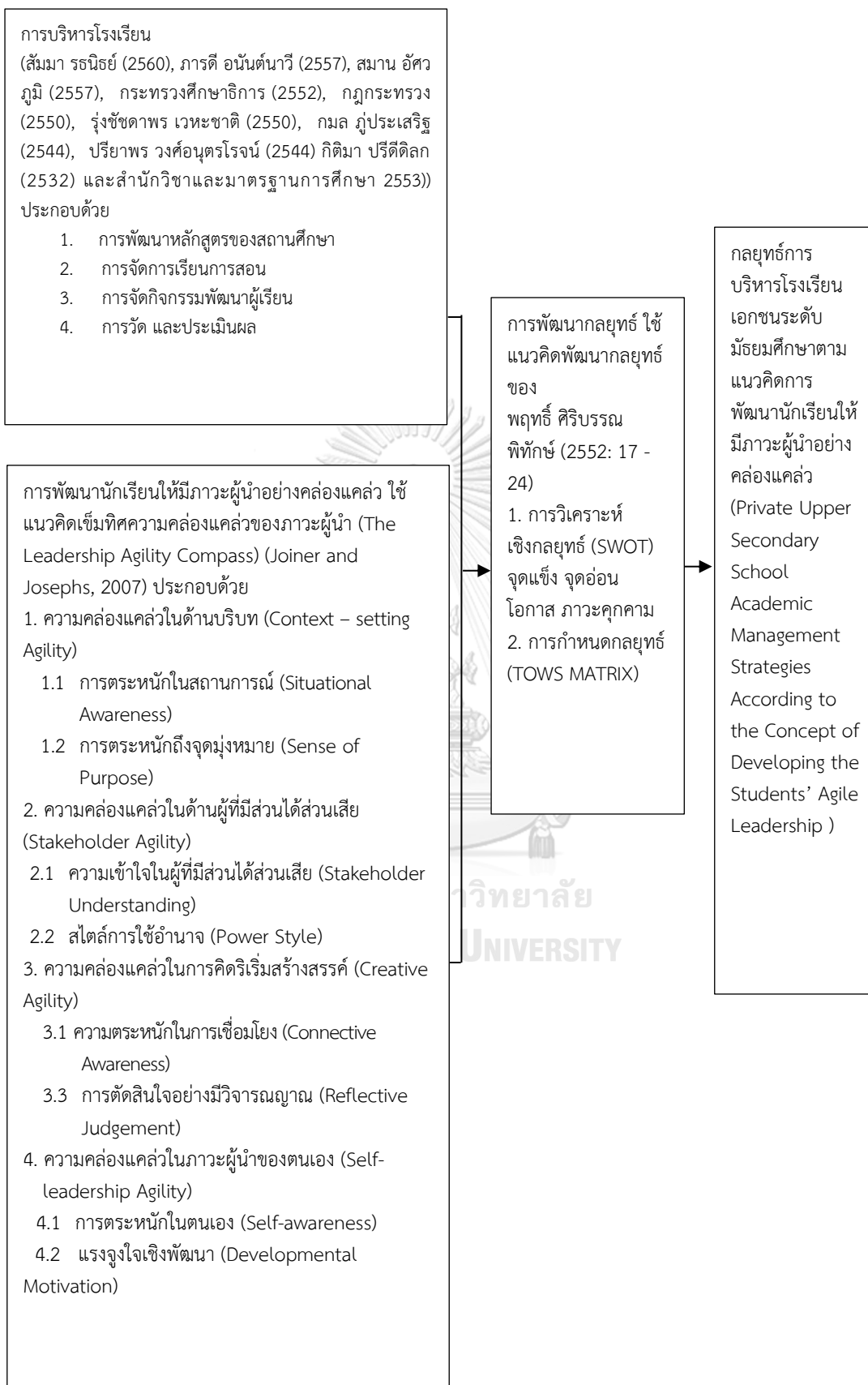
- 2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding)
- 2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)
- 3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)
 - 3.1 ความตระหนักในการเชื่อมโยง (Connective Awareness)
 - 3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)
- 4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)
 - 4.1 การตระหนักในตนเอง (Self-awareness)
 - 4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

ใช้แนวคิดพัฒนากลยุทธ์ของ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552: 17 - 24) รายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม
2. กำหนดกลยุทธ์ (TOWS MATRIX)

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบดังแผนภาพ



นิยามศัพท์

การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาและมาตรฐานการเรียนรู้ของ 8 กลุ่มสาระของหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนใน 8 กลุ่มสาระ ดังนี้ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมแนะแนว กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมชุมนุม ชมรม และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การวัดและประเมินผล หมายถึง การวัดและประเมินผลผู้เรียนตามรายวิชา และการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ชื่อ – สกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....
3. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
4. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....
5. E-mail.....

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดในงานวิจัย

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบในกรอบแนวคิดวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสมหรือไม่

- +1 เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย
- 0 ไม่แน่ใจ ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย
- 1 ไม่เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

ตารางที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา				
1.1 เป้าประสงค์				
1.2 สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน				
1.3 มาตรฐานการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ				
1.3.1 ภาษาไทย				
1.3.2 คณิตศาสตร์				
1.3.3 วิทยาศาสตร์				
1.3.4 สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม				
1.3.5 สุขศึกษาและพลศึกษา				
1.3.6 ศิลปะ				

ตารางที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน (ต่อ)


การบริหารโรงเรียน	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1.3.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี				
1.3.8 ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)				
1.4 จุดมุ่งหมายการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				
1.4.1 กิจกรรมแนะแนว				
1.4.2 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์				
1.4.3 กิจกรรมชุมนุม ชมรม				
1.4.4 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์				
2. การจัดการเรียนการสอน (8 กลุ่มสาระ)				
2.1 ภาษาไทย				
2.2 คณิตศาสตร์				
2.3 วิทยาศาสตร์				
2.4 สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม				
2.5 สุขศึกษาและพลศึกษา				
2.6 ศิลปะ				
2.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี				
2.8 ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)				
3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน				
3.1 กิจกรรมแนะแนว				
3.2 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์				
3.3 กิจกรรมชุมนุม ชมรม				
3.4 กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์				

ตารางที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน (ต่อ)

การบริหารโรงเรียน	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
4. การวัดและประเมินผล				
4.1 การวัดและประเมินผลผู้เรียนตาม กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มกิจกรรม พัฒนาผู้เรียน				
4.1.1 ภาษาไทย				
4.1.2 คณิตศาสตร์				
4.1.3 วิทยาศาสตร์				
4.1.4 สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม				
4.1.5 สุขศึกษาและพลศึกษา				
4.1.6 ศิลปะ				
4.1.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี				
4.1.8 ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)				
4.1.9 กิจกรรมแนะแนว				
4.1.10 กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุว กาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์				
4.1.11 กิจกรรมชุมนุม ชมรม				
4.1.12 กิจกรรมเพื่อสังคมและ สาธารณประโยชน์				

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ตารางที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วต่อบริบทแวดล้อมของผู้นำ รวมไปถึงการตรวจสอบคุณภาพแวดล้อม การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ การกำหนดขอบเขตในการทำงาน การระบุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) จะขึ้นอยู่กับพัฒนาขีดความสามารถในการตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)				
1.1 การตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Situational Awareness): เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท				
1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose): เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน				
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ				<div style="text-align: center;">  <p>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY</p> </div>

ตารางที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ต่อ)

การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม	ข้อเสนอแนะ
3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มของผู้นำ เพื่อแก้ไขปัญหาโดยใช้ทั้งความคิดเชิงวิเคราะห์และแปลกใหม่ ในการสร้างการตอบสนองที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจง รวมไปถึง การระบุหรือวิเคราะห์หาประเด็นหลัก การสร้างและพัฒนาตัวเลือกที่เป็นไปได้ และการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด โดยความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) จะขึ้นอยู่กับการพัฒนาขีดความสามารถในด้านความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)				
3.1 ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness): เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต				
3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement): เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ				
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ				



**แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชน
ระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จะเป็นข้อมูลของการวิจัย เรื่องกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 14 ฉบับ เป็นแบบสอบถามสำหรับ

- | | |
|----------------------------------------------------------------------|--------|
| 2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา | 1 ฉบับ |
| 2.2 รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ | 1 ฉบับ |
| 2.3 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย | 1 ฉบับ |
| 2.4 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ | 1 ฉบับ |
| 2.5 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ | 1 ฉบับ |
| 2.6 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม | 1 ฉบับ |
| 2.7 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา | 1 ฉบับ |
| 2.8 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ | 1 ฉบับ |
| 2.9 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี | 1 ฉบับ |
| 2.10 ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) | 1 ฉบับ |
| 2.11 ครูผู้สอน กิจกรรมแนะแนว | 1 ฉบับ |
| 2.12 ครูผู้สอน กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ | 1 ฉบับ |
| 2.13 ครูผู้สอน กิจกรรมชุมนุม ชมรม | 1 ฉบับ |
| 2.14 ครูผู้สอน กิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ | 1 ฉบับ |

3. ผู้วิจัยต้องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ขอความกรุณาท่านโปรดช่วยตอบแบบสอบถามทุกตอน ทุกข้อ ตามสภาพจริง ให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด เพราะข้อมูลที่เป็นจริงของท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศต่อไป การตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อท่านและการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

4. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เสียสละเวลาของท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และพร้อมทั้งกรุณาให้ความอนุเคราะห์ส่งกลับคืนผู้วิจัย โดยใส่ซองที่ผู้วิจัยได้ติดแสตมป์เรียบร้อยแล้ว ส่งคืนทางไปรษณีย์ถึงผู้วิจัย ภายในวันที่ 31 มกราคม 2561 จักขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวปัทม์ ไกรวิญญู
 นิสิตคุษภักดิ์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิยามศัพท์

ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (Agile Leadership) หมายถึง กระบวนการของบุคคลในการทำให้ผู้อื่นยอมรับในวัตถุประสงค์ที่บุคคลนั้นชี้แนะ และทำให้เกิดความสำเร็จตามต้องการโดยสามารถกระทำได้อย่างคล่องแคล่วตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self – leadership Agility)

1. ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วต่อบริบทแวดล้อมของผู้นำ รวมไปถึงการตรวจสอบสภาพแวดล้อม การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจ การกำหนดขอบเขตในการทำงาน การระบุผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) จะขึ้นอยู่กับพัฒนาขีดความสามารถในด้านการตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) และการตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose)

1.1 การตระหนักในสถานการณ์ (Situational Awareness) หมายถึง ความสนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท

1.2 การตระหนักถึงจุดมุ่งหมาย (Sense of Purpose) หมายถึง การตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน

2. ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) หมายถึง การตระหนักว่าใครคือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การเข้าใจความเกี่ยวข้องของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของผู้นำกับวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมไปถึงการเพิ่มความสอดคล้องนั้นๆ โดยความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) จะขึ้นอยู่กับพัฒนาขีดความสามารถในด้านความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) และสไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)

2.1 ความเข้าใจในผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Understanding) หมายถึง การตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style) หมายถึง วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มของผู้นำ เพื่อแก้ไขปัญหาโดยใช้ทั้งความคิดเชิงวิเคราะห์และแปลกใหม่ ในการสร้างการตอบสนองที่เหมาะสมและเฉพาะเจาะจง รวมไปถึง การระบุหรือวิเคราะห์หาประเด็นหลัก การสร้างและพัฒนาตัวเลือกที่เป็นไปได้ และการตัดสินใจเพื่อหาแนว

ทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด โดยความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) จะขึ้นอยู่กับ การพัฒนาขีดความสามารถในด้านความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) และการตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement)

3.1 ความตระหนักรู้ในการเชื่อมโยง (Connective Awareness) หมายถึง การเข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา การเห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต

3.2 การตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ (Reflective Judgement) หมายถึง กระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่มีความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ

4. ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) หมายถึง ความคิดและการกระทำอย่างคล่องแคล่วในการตัดสินใจว่าตนอยากเป็นผู้นำแบบใด ใช้ความคิดริเริ่มของตนเองในทุกๆ วันในการทดลองเพื่อไปให้ถึงจุดมุ่งหมาย โดยภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) จะขึ้นอยู่กับ การพัฒนาขีดความสามารถในการตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) และแรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation)

4.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับตนเองของผู้นำ (Self-knowledge) รวมไปถึงการที่ผู้นำเข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง

4.2 แรงจูงใจเชิงพัฒนา (Developmental Motivation) หมายถึง แรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองของผู้นำ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 25 ปี

26 – 30 ปี

31 - 35 ปี

36 – 40 ปี

41 - 45 ปี

46 – 50 ปี

51 - 55 ปี

56 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

น้อยกว่า 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 - 20 ปี

21 – 25 ปี

26 – 30 ปี

31 - 35 ปี

36 – 40 ปี

41 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียน
เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว**

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนน ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|---|---------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด
ระดับสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมาก
ระดับสภาพที่พึงประสงค์มาก |
| 3 | หมายถึง | ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันปานกลาง
ระดับสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อย
ระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อย |
| 1 | หมายถึง | ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อยที่สุด
ระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด |

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา													
1. โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด													
1.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.4 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในมือทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
1.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2. โรงเรียนมีการกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด													
2.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2.4 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
ของผู้นำชดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย													
2.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3. โรงเรียนมีการกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้ในระดับใด													
3.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอ และกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3.4 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำชดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
ข้อจำกัดของตนเอง													
3.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
4. โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด													
4.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.4 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
4.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
5. โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด													
5.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
5.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
อย่างชัดเจน													
5.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
5.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมอง ของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
5.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของ ปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความ แตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
5.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการ ระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และ ตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือ ทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
5.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและ ข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
5.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนา ตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
การจัดการเรียนการสอน													
6. โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด													
6.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวใน บริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
6.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอ และกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมาย อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
6.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
6.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมอง ของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
6.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของ ปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความ แตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
6.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
ระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และ ตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือ ทำ													
6.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและ ข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
6.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนา ตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน													
7. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำต่อไปนี้อยู่ในระดับใด													
7.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวใน บริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอ และกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมาย อย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมอง และ วัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.4 เป็นผู้นำที่รู้วิธีการใช้อำนาจเมื่อมุมมอง ของผู้นำขัดกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของ ปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความ แตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการ ระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และ ตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ต้องลงมือ ทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและ ข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
7.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนา ตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

การบริหารโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
การวัดและประเมินผล													
8. โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำต่อไปนี้ในระดับใด													
8.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.4 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมองของผู้นำขัดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการระบุว่าจะอะไรคือสิ่งที่มีความจริง และตัดสินใจว่าจะอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดที่ต้องลงมือทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
8.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
9. โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำต่อไปนี้ในระดับใด													
9.1 เป็นผู้นำที่สนใจในสิ่งที่อยู่รอบตัวในบริบทที่กว้างและรายละเอียดของบริบท	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
9.2 เป็นผู้นำที่ตระหนักในจุดหมายเสมอและกระทำการใดๆเพื่อให้บรรลุจุดหมายอย่างชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
9.3 เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงมุมมองและวัตถุประสงค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
9.4 เป็นผู้นำที่รู้จักใช้อำนาจเมื่อมุมมอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

ของผู้นำช้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย														
9.5 เป็นผู้นำที่เข้าใจความสัมพันธ์ของปัญหา เห็นถึงความเหมือนหรือความแตกต่างของ ปัญหาในปัจจุบันและในอดีต	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓	
9.6 เป็นผู้นำที่มีกระบวนการคิดที่ใช้ในการ ระบุว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความจริง และ ตัดสินใจว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดในต้องลงมือทำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓	
9.7 เป็นผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-knowledge) เข้าใจจุดแข็งและ ข้อจำกัดของตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓	
9.8 เป็นผู้นำที่มีแรงบันดาลใจในการพัฒนา ตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓	

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว

ตอนที่ 3.1 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors : S)

ตอนที่ 3.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)

ตอนที่ 3.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)

ตอนที่ 3.4 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P)

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โปรดทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนน ซึ่งตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด ระดับสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันมาก ระดับสภาพที่พึงประสงค์มาก
3	หมายถึง	ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันปานกลาง ระดับสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อย ระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อย
1	หมายถึง	ระดับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันน้อยที่สุด ระดับสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ตอนที่ 3.1 ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors : S)

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					ผู้ให้ข้อมูล		
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนานักเรียน
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา													
1. สภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนด จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
2. สภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
3. สภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
4. สภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนด มาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
5. สภาพสังคมเอื้อต่อการกำหนด จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด การพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
การจัดการเรียนการสอน													
6. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดการ เรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน													
7. สภาพสังคมเอื้อต่อการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
การวัดและประเมินผล													
8. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
9. สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

ตอนที่ 3.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T)

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการ พัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนานักเรียน
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา													
10. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนด จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
11. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
12. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
13. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนด มาตรฐานการเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่ม สาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการ พัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนานักเรียน
14. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการกำหนด จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับ ใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
การจัดการเรียนการสอน													
15. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดการเรียนการ สอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน													
16. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับ ใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
การวัดและประเมินผล													
17. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
18. สภาพความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่าง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการ พัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนานักเรียน
คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด													

ตอนที่ 3.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E)

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา ตามแนวทางการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนานักเรียน
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา													
19. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการ กำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
20. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการ กำหนดสมรรถนะสำคัญของ ผู้เรียนในการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
21. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการ กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
22. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการ กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของ ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนให้มี ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
23. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการ กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
การจัดการเรียนการสอน													
24. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการ จัดการเรียนการสอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับ มัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด													
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน													
25. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัด กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
การวัดและประเมินผล													
26. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัด และประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
27. สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการวัด และประเมินผลผู้เรียนของ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในด้าน ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

ตอนที่ 3.4 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P)

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการ พัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนานักเรียน
การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา													
28. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการกำหนด จุดมุ่งหมายในการพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
29. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการกำหนดสมรรถนะ สำคัญของผู้เรียนในการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	✓
30. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการกำหนด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด											✓	✓	✓
31. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการกำหนดมาตรฐาน การเรียนรู้ของทั้ง 8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
32. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการกำหนด จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อ การบริหารโรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการ พัฒนานักเรียน ให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน มากที่สุด → น้อยที่สุด					สภาพที่พึงประสงค์ มากที่สุด → น้อยที่สุด					ผู้ให้ข้อมูล		
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	ผู้บริหารโรงเรียน	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้	ครูกลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
พัฒนาผู้เรียนเกี่ยวกับการพัฒนา นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด													
การจัดการเรียนการสอน													
33. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนการ สอนของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน													
34. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการจัดกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้ มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอยู่ใน ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓
การวัดและประเมินผล													
35. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓	✓	
36. สภาพการเมืองและนโยบาย ของรัฐเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลผู้เรียนของกิจกรรม พัฒนาผู้เรียนในด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วอยู่ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	✓		✓

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

2. การจัดการเรียนการสอน

.....

.....

.....

.....

.....

3. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

.....

.....

.....

.....

.....

4. การวัดและประเมินผล

.....

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มี
ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 1) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคล
2. แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักๆ กลยุทธ์รองๆ และวิธีดำเนินการฯ
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนา(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)
4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปาที ไกรวิญญู
 นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ชื่อ – สกุล

.....
.....

2. วุฒิการศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

3. ตำแหน่งงาน

.....
.....
.....

4. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก

.....
.....

5. E-mail

.....
.....

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)											
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอตลอดโครงการเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)											
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)											

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติ พร้อมทั้งประเมินและนำผลการประเมินไป ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่าง ต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)											
3) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทุน เพื่อ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมการ จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำ อย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)											



กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง 3.2 การนำหลักสูตรปรับปรุงสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility) 3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context -setting Agility)											
วิธีดำเนินการ											
1) นำมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของสาระและรายวิชาที่เพิ่มเติมในหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน											
2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯ ระยะเวลาต่อไป											

ลงชื่อ.....
 (.....)

ผู้ประเมิน

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มี
ภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)
การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)
กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำ
อย่างคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น และทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียเป็นรายบุคคล
2. แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักๆ กลยุทธ์
รองๆ และวิธีดำเนินการฯ
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไป
พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวทางการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ
ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว (ฉบับสมบูรณ์)
4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปาที ไกรวิญญู
 นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ชื่อ – สกุล

.....

2. วุฒิการศึกษา

.....

3. ตำแหน่งงาน

.....

4. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก

.....

5. E-mail

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักๆ กลยุทธ์รองๆ และวิธีดำเนินการฯ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
ระดับ	หมายถึง	ระดับ	หมายถึง
5	มีความเหมาะสมมากที่สุด	5	มีความเป็นไปได้มากที่สุด
4	มีความเหมาะสมมาก	4	มีความเป็นไปได้มาก
3	มีความเหมาะสมปานกลาง	3	มีความเป็นไปได้ปานกลาง
2	มีความเหมาะสมน้อย	2	มีความเป็นไปได้น้อย
1	มีความเหมาะสมน้อยที่สุด	1	มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก 1. เพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนา นักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว											
กลยุทธ์รอง 1.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของ นักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ 1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย (Stakeholder Agility) 2) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) 3) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility) 4) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self-leadership Agility)											

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) เพิ่มตัวชี้วัดและปรับปรุงวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)											
3) ดำเนินการวัดและประเมินผลนักเรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ											
4) นำผลการวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นรายบุคคล รวมไปถึงการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบหลังการประเมินทันที ผ่านการใช้เทคโนโลยีและให้คำแนะนำแก่นักเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 4 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.4)											

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) นำแผนการสอนด้านภาวะผู้นำอย่าง คล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ไป ปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินแล้วนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)											
3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการ จัดหาทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนด้านภาวะ ผู้นำอย่างคล่องแคล่วของทั้ง 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ ใน 3 ด้าน ตามข้อ 1.1) – 1.3)											

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธิดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง 2.2 ผลักดันการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อแก้ไขจุดอ่อนของนักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 1 ด้าน คือ ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)											
วิธิดำเนินการ											
1) กำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วเชิงปฏิบัติ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้านดังต่อไปนี้ 1.1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ประกอบด้วย สไตล์การใช้อำนาจ (Power Style)											
2) นำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วไปปฏิบัติพร้อมทั้งประเมินผล นำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)											
3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและระดมทุนเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)											
4) ใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริมด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ใน 1 ด้าน ตามข้อ 1.1)											

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>กลยุทธ์รอง</p> <p>3.2 เร่งรัดการนำหลักสูตรฯฉบับปรับปรุงสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนานักเรียนในด้านภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว 4 ด้าน คือ</p> <p>1) ความคล่องแคล่วในด้านผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility)</p> <p>2) ความคล่องแคล่วในภาวะผู้นำของตนเอง (Self - leadership Agility)</p> <p>3) ความคล่องแคล่วในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility)</p> <p>4) ความคล่องแคล่วในด้านบริบท (Context – setting Agility)</p>											
วิธีดำเนินการ											
1) นำหลักสูตรฯฉบับปรับปรุงไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่วของนักเรียน											
2) วัดและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงแล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรฯระยะต่อไป											

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ประเมิน

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

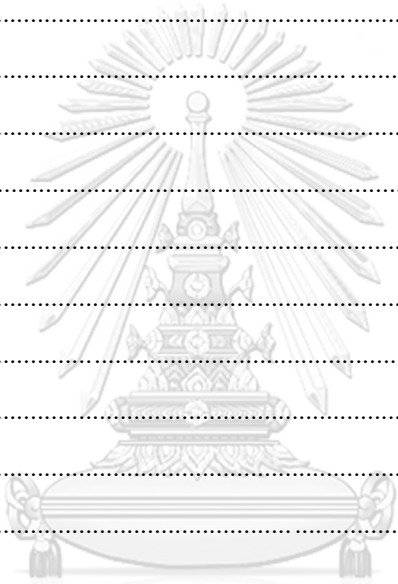
.....

.....

.....

.....

.....



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความร่วมมือ

1. หนังสือเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์
2. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจรอบแนวคิด
3. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย
4. หนังสือขอทดลองใช้เครื่องมือ
5. หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
6. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)
7. หนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
8. หนังสือเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิตยดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

หนังสือเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงสร้างวิทยานิพนธ์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565-97 ต่อ 7062
 ที่ ศธ 0512.6(2747)/อ34๑ วันที่ 21 พฤษภาคม 2560
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขภูิบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขภูิบัณฑิตของ นางสาวปาท์
 ไกรวิญญู หัวข้อ กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามแนวคิดการ
 พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในวันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2560 เวลา 9.00 น. ณ ห้อง 704
 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบ
 วิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม พิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้บัณฑิต ตามวัน
 เวลา และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท)
 ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565-97 ต่อ 7062
ที่ ศธ 0512.6(2747)/0348 วันที่ 21 พฤษภาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขภูิบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขภูิบัณฑิตของ นางสาวปัท โกโรวิญญู หัวข้อ กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามแนวคิดการ พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในวันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2560 เวลา 9.00 น. ณ ห้อง 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบ วิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลักพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้นิสิต ตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา




บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565-97 ต่อ 7062
 ที่ ศธ 0512.6(2747)/0344 วันที่ 21 พฤษภาคม 2560
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขฎิบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห
 สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขฎิบัณฑิตของ นางสาวปาฐ์
 ไกรวิญญ์ หัวข้อ กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามแนวคิดการ
 พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในวันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2560 เวลา 9.00 น. ณ ห้อง 704
 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบ
 วิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นประธานกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้นิสิต ตามวัน เวลา
 และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)
 ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565-97 ต่อ 7062
 ที่ ศธ 0512.6(2747)/0350 วันที่ 21 พฤษภาคม 2560
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขฎฎิบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน อาจารย์ ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขฎฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขฎฎิบัณฑิตของ นางสาวปาฐโกกรวิญญู หัวข้อ กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในวันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2560 เวลา 9.00 น. ณ ห้อง 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบวิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการภายใน พิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้ินิสิต ตามวันเวลา และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาทิพย์ อุสาโท)
 ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565-97 ต่อ 7062
 ที่ ศธ 0512.6(2747)/0351 วันที่ 21 พฤษภาคม 2560
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขภูิบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน อาจารย์ ดร.ธีรภัทร ภูโสภาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขภูิบัณฑิตของ นางสาวปาจ
 ไกรวิญญู หัวข้อ กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามแนวคิดการ
 พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในวันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2560 เวลา 9.00 น. ณ ห้อง 704
 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบ
 วิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการภายใน พิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้ินิสิต ตามวัน เวลา
 และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)
 ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

ที่ ศธ 0512.6 (2747)/ 0352



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

22 พฤษภาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ และเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิสิตดุขฎิบัณตติ
สาขาวิชาบริหารการศึกษา

เรียน ดร.สุวิทย์ มูลคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงร่างวิทยานิพนธ์ของนิสิตดุขฎิบัณตติ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ด้วยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดให้มีการพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ระดับดุขฎิบัณตติของ นางสาวปาที
ไกรวิญญู หัวข้อ กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามแนวคิดการ
พัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว ในวันศุกร์ที่ 2 มิถุนายน 2560 เวลา 9.00 น. ณ ห้อง 704
ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคาดว่าจะมีการสอบ
วิทยานิพนธ์ในปีการศึกษา 2560

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการภายนอกพิจารณาโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้ินิสิต ตามวัน เวลา
และสถานที่ดังกล่าว จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0 2218-2565 – 97 ต่อ 7062

โทรสาร 0 2218-2562

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแนวคิด

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6274



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

จันทราคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.พะโยม ชินวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญญัติ ขลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสาน
งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6272

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.วรศักดิ์ วัชรกำธร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา ขลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสาน งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร. 82565-97 ต่อ 6732

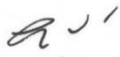
ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6268 วันที่ ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสาน งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)
รองคณบดี

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6271

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ฉันทาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ศักดา สกนธวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา ซลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสาน
งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6276



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ชนะวัฒน์ วีรภัทรปรัชญ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ท ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญญัติ ขลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสาน
งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6267



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอลาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ธำปณัฐ อุดมศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ โกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญญัติ ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสาน
งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตั้งกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6269



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ฉันทาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พะโยม ชินวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฬ โกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ขลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6275



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอลงชื่อเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วรศักดิ์ วัชรกำธร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ โกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6270



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา ขลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6277 วันที่ ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธีรภัทร ฤโณภาส

ด้วย นางสาวปาร์ท โกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญญัติ ขลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6273

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

จันทราคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ศักดิ์ดา สกนธวิวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาที ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรมพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6266

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ฐาปนันท์ อุดมศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาจโกกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญญัติ ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

หนังสือขอตกลงใช้เครื่องมือ

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60-6264

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอตกลงใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนระดับ มัธยมศึกษา ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ขอตกลงใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 6265



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษา ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อ ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/61-2399

วันที่ มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พลุ เดชะรินทร์

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้
จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสาน งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2386



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1


เรียน ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ช ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61- 3033

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ สุรศักดิ์ ศรีสว่างรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2383

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน ดร.ไอศดา คล้ายสำริด

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบริบูรณ์พิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2385

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ประคัลภ์ ปิณฑพลังกูร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบริณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2381

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน ภราดา ดร.ศักดิ์ สกนธวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2387

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน ภราดา ดร.เศกสรร สกนธวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2390

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ดร.อุษณีย์ ชีระพัชรรังษี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3036

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ดร.เทพฤทธิ์ ยอดใส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.เทพฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2389

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ดร.นิตยา เทพอรุณรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตั้งกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3021

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

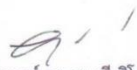
เรียน อาจารย์ พิศณุ ศรีพล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พญูทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวิติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตั้งกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61- **3039**

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ พนมวรรณ ตุ่มทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ท ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3038

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ภาณุภัทร ลิ้มจำรูญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3018

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ธนัญลักษณ์ คัมภีรานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



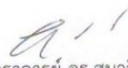
บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565-97 ต่อ 6732
 ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/61-2403 วันที่ มิถุนายน 2561
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ดร.รับขวัญ ภูเขาแก้ว

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
 นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
 มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณี
 จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
 ได้ประสาน งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้


 (รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)
 รองคณบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565-97 ต่อ 6732

ที่ ศร 0512.6(2791.10)/61-3017 วันที่ มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ดร.พรทิพย์ อีร์ภานนท์

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสาน งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมาลี ชีโนกุล)
รองคณบดี

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2388

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

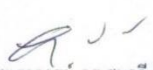
เรียน อาจารย์ ดร.กนกวรรณ ศุภสิริโรจน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร. 82565-97 ต่อ 6732
 ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/61-2401 วันที่ มิถุนายน 2561
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ ดร.เฉลิมลาภ ทองอาจ

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
 นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
 การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
 มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบริกรมพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณี
 จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
 ได้ประสาน งานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)
 รองคณบดี

ศธ 0512.6(2791.01)/61-2394

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1


เรียน อาจารย์ วรรณพัชร อริยสุนทร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริรมพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ศธ 0512.6(2791.01)/61-2398



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ จักริ ลิ้มทวีสมเกียรติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ศธ 0512.6(2791.01)/61-2395



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ อ่ำพล ขวัญพัก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ช ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริรมพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ศธ 0512.6(2791.01)/61-2396

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

เรียน อาจารย์ จิราพร ไพรเขต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาชา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ
ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

หนังสือเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3270



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลัย อิศรางกูร ณ อยุธยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ท ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3447

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินรติ ปาปะโน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3448

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทมา ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบริบูรณ์พิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวิติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลา
ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61- 3267

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.วรัท พงกษากุลนันท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤษ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3264

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาร์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พศุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลา
ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3262



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ภราดา ดร.เศกสรร สกนธวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลา
ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3261

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

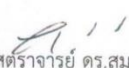
เรียน อาจารย์ ดร.นารี คูหาเรืองรอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริบูรณ์พิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3271

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อาจารย์ ดร.สุรดา ไชยสงคราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาที ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรศึกษบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศรีบริบูรณ์พิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอบคมมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3263

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.อาทิตย์ สอนสุจิตรา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3449

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

24 สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อาจารย์ ดร.ทองبن ธรรมโยธา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลา
ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอบค้อมมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3311

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ภราวตา อาวุธ ศีลาเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาที ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลา
ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3312

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อาจารย์ อิชยา นาคนาวา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฬ โกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศร 0512.6(2791.01)/61-3275

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อาจารย์ พนมวรรณ ตุ่มทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61- 3307

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพวรรณ คณิงชัยสกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปาฬิ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์
การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดย
มี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง
ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น
7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลา
ดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3266

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อาจารย์ ดร.สุธีร์ อนันตชาติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม์ ไกรวิญญ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้สื่อดูวิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอบคณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-3268

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อาจารย์ นำโชค อุ่นเวียง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวปัทม์ ไกรวิญญู นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์ การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พศุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และอาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึง ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 สิงหาคม 2561 เวลา 10:00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

หนังสือเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์นิตยดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริหารการศึกษา ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-4608

วันที่ 3 ธันวาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อูสาโห

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของนางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู เลขประจำตัวนิตย 578 44840 27 นิตยดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) นั้น บัดนี้ได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เวลา 17.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นประธานกรรมการสอบให้กับ นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู ตามวันเวลาดังกล่าว ด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565 ต่อ 6732
 ที่ ศร 0512.6(2791.01)/61-4609 วันที่ 3 ธันวาคม 2561
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของนางสาวปาต๋ ไกรวิญญ์ เลขประจำตัวนิสิต 578 44840 27 นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) นั้น บัดนี้ได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เวลา 17.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการสอบให้กับ นางสาวปาต๋ ไกรวิญญ์ ตามวันเวลาดังกล่าวด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565 ต่อ 6732
 ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-4610 วันที่ 3 ธันวาคม 2561
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของนางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู เลขประจำตัวนิสิต 578 44840 27 นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) นั้น บัณฑิตได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เวลา 17.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการสอบให้กับ นางสาวปาฐ์ ไกรวิญญู ตามวันเวลาดังกล่าวด้วย จะขอขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)
 คณบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565 ต่อ 6732
ที่ ศร 0512.6(2791.01)/61-4611 วันที่ 3 ธันวาคม 2561
เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.สิบลูก นรินทรางกูร ณ อยุธยา

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของนางสาวปาท์ ไกรวิญญู เลขประจำตัวนิสิต 578 44840 27 นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) นั้น บัดนี้ได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เวลา 17.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการสอบให้กับ นางสาวปาท์ ไกรวิญญู ตามวันเวลาดังกล่าวด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82565 ต่อ 6732
 ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-4612 วันที่ 3 ธันวาคม 2561
 เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ธีรภัทร ภูโลภาส

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของนางสาวปาต๋ ไกรวิญญู เลขประจำตัวนิสิต 578 44840 27 นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาให้นักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว" (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) นั้น บัดนี้ได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เวลา 17.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการสอบให้กับ นางสาวปาต๋ ไกรวิญญู ตามวันเวลาดังกล่าวด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณบดี



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-4613

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

3 ธันวาคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.สุวิทย์ มูลคำ

ตามที่ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ของนางสาวปาท์ ไกรวิญญู เลขประจำตัวนิสิต 578 44840 27 นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน เอกชนระดับมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว” (PRIVATE SECONDARY SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE CONCEPT OF DEVELOPING THE STUDENTS' AGILE LEADERSHIP) นั้น บัดนี้ได้กำหนดวันสอบวิทยานิพนธ์ ในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ในวันที่ 6 ธันวาคม 2561 เวลา 17.00 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นกรรมการสอบให้กับ นางสาวปาท์ ไกรวิญญู ตามวันเวลาดังกล่าวด้วย
จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กฤษณ์ ศิริพงษ์. (2530). บริหารกิจการนักเรียน. ฉะเชิงเทรา : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะวิชา
ครุศาสตร์ วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา.
- กมล ภูประเสริฐ. (2544). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิปส์พับบลิคชั่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอน
ที่ 82 ก. สืบค้นจาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/AV082/T_0001.PDF
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ
ที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่ง
สินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กฎกระทรวง. (2550). กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด
การศึกษา พ.ศ. 2550.
- กฎกระทรวง. (2553). กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาพ.ศ.
2553.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2532). ภาวะผู้นำ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : พี.เค.อินเตอร์พริ้นท์.
- กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์. (2531). การบริหารกิจการนักเรียน. เล่ม1. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : ภาควิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์. (2531). การบริหารกิจการนักเรียน. เล่ม2. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : ภาควิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กานต์ธีรา ปัญจะทองคำ. (2557). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำ สำหรับนักเรียนชั้น

มัธยมศึกษาตอนปลาย สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

กิติมา ปรีดีติติก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒนา.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551, 29 พฤษภาคม) ทักษะทางสังคม ใครว่าไม่สำคัญ. การศึกษาวันนี้.

สืบค้นจาก <http://www.kriengsak.com/node/1646>

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551, 17 กรกฎาคม). สร้างภาวะผู้นำในเด็กและเยาวชนไทย. บางกอกทู
เดย์. สืบค้นจาก

<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=2567&Key=hotnews>

คม ชัด ลึก. (2560, กุมภาพันธ์ 6). ส่งข่าวการศึกษา: นักวิชาการติง ศธ.เปลี่ยนนโยบายบ่อย. คม ชัด
ลึก. สืบค้นจาก <http://www.komchadluek.net/news/edu-health/258929>

แคมป์เบล, สก็อต; และซามิซ, เอลเลน. (2551). การพัฒนาภาวะผู้นำ. แปลโดย กมลวรรณ งามเดชะ
และสุนีย์รัตน์ ลิมนวิวิธ. กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์ และสตูดิโอ.

จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ
สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ยะลา : ชานเมืองการพิมพ์.

ชวลิต ชูกำแพง. (2559). การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร: แนวคิดและกระบวนการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2559). การพัฒนาหลักสูตร : ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : ศูนย์
หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 15(2), 176-187.

ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2560). การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน. Veridian E-Journal
Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และ
ศิลปะ. 10(2), 1342-1354.

ดำรงค์ ชลสุข. (2559, 19 เมษายน) ขับเคลื่อนการศึกษาไทยอย่างไร จึงถูกใจประชาชน. สืบค้นจาก
http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=45105&Key=news_research

เดชา แก้วภูมิแห่. (2554). สภาพและปัญหาการบริหารกิจการนักเรียนเพื่อป้องกันปัญหาเสพติดของ
โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)

<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=2567&Key=hotnews>

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2554). การบริหารวิชาการ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

พสุ เดชะรินทร์. (2555, 17 มกราคม) มองมุมใหม่. กรุงเทพธุรกิจ. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/blogger/6>

พิบูล ทีปะपाल และ ธนวัฒน์ ธีปะपाल. (2559). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.

พูนสุข อุดม. (2556) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development). กรุงเทพฯ : สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 5). ชลบุรี: สำนักพิมพ์ มนตรี.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (พิมพ์ครั้งที่ 1). สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

รุจิร ภู่อาระ (2551). การพัฒนาหลักสูตร: ตามแนวปฏิรูปการศึกษา (Curriculum Development : Education Reform). (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพฯ : บ็อค พอยท์.

วิทยากร เชียงกุล. (2553). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2551/2552: บทบาทการศึกษากับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

วินัย จันดาวรรณ. (2524). การบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 10. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินท์ติ้ง.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การจัดการเชิงยุทธศาสตร์และกรณีศึกษา (Strategic Management and cases). กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

ศิริวรรณ ยวดยิ่ง. (2534). การบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียนสาธิตระดับมัธยมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ศุภเสถียร คณากุล. (2561, กรกฎาคม 7). วิฤตหนัก!! รร.เอกชนปิดตัวแล้ว 13 โรง หลังขาดแคลนน.ร. แคมครูทิ้งรร.เอกชน. การศึกษามติชน. สืบค้นจาก

https://www.matichon.co.th/education/news_1031920 [9 กันยายน 2561]

สมาน อัสวภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สมาน อัสวภูมิ. (2557). การบริหารสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษายุคใหม่ (ฉบับปรับปรุง). อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สรวงมณฑ์ สิทธิสมาน. (2557, 30 เมษายน). ถึงเวลาปฏิรูปเรื่องภาวะผู้นำได้แล้ว. MGR Online. สืบค้นจาก

<http://www.manager.co.th/QOL/ViewNews.aspx?NewsID=9570000047944>

สรสิทธิ์ ศิลป์ศรีกุล. (2526). การบริหารกิจการนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

สวภพ เทพกลีกุล. (2559). แนวทางการบริหารกิจการนักเรียนตามแนวคิดการเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต10. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

สัมมา รธนินธ์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

สายฝน วัจสระ. (2552.) การวิจัยและพัฒนาโปรแกรม4-เอช เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุดใจ ดิลกพรศนนท์. (2558). การจัดการเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ : สามลดา.

สุธาสนี แสงมุกดา (2549). การพัฒนาตัวบ่งชี้ของคุณภาพการวัดและประเมินผลของครูในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2560). ข้อมูลโรงเรียนสามัญ. [ฐานข้อมูล].
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2561) บทบาทของโรงเรียนเอกชน. สืบค้นจาก
<https://sites.google.com/site/prachasampan56/bthbath-khxng-rongreiyn-xekchn>

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักนายกรัฐมนตรี. (2532). รายงานการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชน.
กรุงเทพฯ.

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา. (2553). แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามหลักสูตร
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักวิชาและมาตรฐานการศึกษา. (2557). แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตร
แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุม
สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2520). เอกสารประกอบคำบรรยาย วิชา บริหาร 311 การบริหารกิจการ
นักเรียน. [เอกสารอัดสำเนา]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อรชร กิตติชนม์ธวัช. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์)
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์. (2558). กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของ
นักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ภาษาอังกฤษ

ALTINDAĞ, M., & SENEMOĞLU, N. (2014, April). Metacognitive skills scale. In A. M. Tuncer (Chair), The 34th International society for teacher education (ISfTE) Symposium conducted at the International Society for Teacher Education and Hacettepe University, Belek-Antalya, Turkey.

Dash, M., & Dash, N. (2008). School management. New Delhi : Atlantic Publishers & Distributors.

David, F. R., & David, F. R. (2015). Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases. (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Dess, G. G., McNamara, G., & Eisner, A. B. (2016). Strategic Management text and cases. (8th ed.). NewYork: McGraw-Hill Education.

Dugan, J. P. (2012) Exploring local to global Leadership education assessment. In Guthrie, K.L. & Osteen, L. (Eds.), Developing students' leadership capacity (pp. 89-101). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Eich, D. (2008). A grounded theory of high-quality leadership programs: Perspectives from student leadership development programs in higher education. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 176-187.

Gladis, S. D. (2011). *The Agile Leader: A Playbook for Leaders*. MA: HRD Press.

Gordon, W. R. II, Taylor, R. T., & Oliva, P. F. (2019). *Developing the Curriculum Improved Outcomes Through Systems Approachs*. New Jersey: Pearson Education.

Hine, G. S. (2014). Student leadership development: A functional framework. *Journal of Catholic Education*, 18(1).

Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. *Human Resource Planning*, 33(4), 34.

- Horney, N., & O'Shea, T. (2015). *Focused, fast and flexible: Creating agility advantage in a VUCA World*. CA: BookBaby.
- International Education News. (2013, October 24). Education Reform in Singapore. International Education News. Retrieved from <https://internationalednews.com/2013/10/24/education-reform-in-singapore/>
- Joiner, B. (2009). Creating a culture of agile leaders: A developmental approach. *People and Strategy*, 32(4), 28.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2006). Leadership agility. *OD PRACTITIONER*, 38(3), 21.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). Leadership Agility: Five levels of mastery for anticipating and initiating change. *Reflections: The SoL Journal*, 8(1), 44-51.
- Lavery, S. D., & Hine, G. S. (2013). Catholic school principals: Promoting student leadership. *Journal of Catholic Education*, 17(1), 41-66.
- McKenzie, J., & Aitken: (2012). Learning to lead the knowledgeable organization: developing Leadership Agility. *Strategic HR Review*, 11(6), 329-334.
- Meng, L. J. (2014). Applied Learning Programme (ALP): A Possible Enactment of Achieving Authentic Learning in Singapore Schools. In L. L. Decenteceo (Chair), *The 40th IAEA annual conference. Symposium conducted at the meeting of the International Association for Educational Assessment (IAEA)*, Singapore.
- Ogurlu, Ü., & Serap, E. (2014). Effects of a Leadership Development Program on Gifted and Non-Gifted Students' Leadership Skills. *Eurasian Journal of Educational Research*, 55, 223-242.
- Ornstein, A. C., & Hunkins, F. P. (2018) *Curriculum: Foundations, principles, and issues*. (7th ed.). New Jersey : Pearson Education.
- Owen, J. E. (2011). Assessment and evaluation. In Komives, S. R. et al. (Eds.), *The handbook for student Leadership development* (pp. 177-201). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Owen, J. E. (2011). Considerations of student learning in leadership. In Komives, S. R. et al. (Eds.), *The handbook for student leadership development* (pp. 109-133). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Parker, D. W., Holesgrove, M., & Pathak, R. (2015). Improving productivity with self-organised teams and Agile Leadership. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(1), 112-128.
- Pearce II, J. A. , & Robinson, Jr. R. B. (2015). *Strategic Management Planing for Domestic and Global Competition*. (14th ed.). NewYork: McGraw-Hill Education.
- Posner, B. Z. (2009). A longitudinal study examining changes in students' leadership behavior. *Journal of College Student Development*, 50(5), 551-563.
- Redmond, S., & Dolan: (2016). Towards a conceptual model of youth Leadership development. *Child & Family Social Work*, 21(3), 261-271.
- Rosch, D. M., & Anthony, M. D. (2012). Leadership pedagogy: Putting theory to practice. *New Directions for Student Services*, 2012(140), 37-51.
- Rothaermel, F.T. (2015). *Strategic Management*. (3rd ed.). NewYork: McGraw-Hill Education.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1976). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *The Annual Meeting of the merican Educational Research Association*. CA.
- Shupe, D. (2007). Significantly better: The benefits for an academic institution focused on student learning outcomes. *On the Horizon*, 15(2), 48-57.
- Sosnowski, J. (2012). Advantages and Disadvantages of Technology in Education. Classroom. Retrieved from <https://classroom.synonym.com/advantages-disadvantages-technology-education-4815039.html>
- Stewart, B., Khare, A., & Schatz, R. (2016). Volatility, uncertainty, complexity and ambiguity in higher education. In *Managing in a VUCA World* (pp. 241-250).

Springer, Cham.

- Swisher, V. (2013). Learning Agility: the “X” factor in identifying and developing future leaders. *Industrial and Commercial Training*, 45(3), 139-142.
- Thackray, G. (2016, October 12). Agile Leadership in a VUCA World. Positive Change Guru. Retrieved from <http://positivechange guru.com/Agile-leadershn-a-vuca-world/>
- Turgunbaeva, B. A., Aspanova, G. R., & Gelisli, Y. (2016). The Structural and Conceptual Model of Development of Leadership in Junior School Children. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(9), 2467-2479.
- Tyler, R. W. (2013). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Wagner, W. (2011). Considerations of student development in leadership. In Komives, S. R. et al. (Eds.), *The handbook for student leadership development* (pp. 85-107). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Wiles, J. & Bondi, J. (1989). *Curriculum Development: A Guide to Practice*. Ohio: Merrill.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.
- Zhang, J., LeSavoy, B., Lieberman, L. J., & Barrett, L. (2014). Faculty learning community (FLC) on student Leadership: Applying student voices to Leadership development. *Mountain Rise: the International Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวปัทม์ ไกรวิญญู
วัน เดือน ปี เกิด	สิงหาคม 2528
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (M.Ed.) สาขาวิชาบริหารการศึกษา และครุศาสตรบัณฑิต (B.E.) โครงการทุนผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปริญญาตรี หลักสูตร 5 ปี สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	ถนนสามวา แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร 10510



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY