

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES  
BASED ON THE CONCEPT OF BUILDING TRUST



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

FACULTY OF EDUCATION

Chulalongkorn University

Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
โดย	น.ส.ประราลี อร่ามดวง
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ศาสตราจารย์ ดร.พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ศาสตราจารย์ ดร.พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)	
.....	กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล)	
.....	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก)	

ปราณี อาร่วมดวง : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ. ( DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIESBASED ON THE CONCEPT OF BUILDING TRUST) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ศ. ดร.พญูทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ. ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีทุระยะ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณร่วมกับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 319 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสถานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง รวม 1,595 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย 1) แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล 2) จุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{modified} = 0.307$ ) และการวัดและประเมินผล ( $PNI_{modified} = 0.312$ ) ตามลำดับ จุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{modified} = 0.325$ ) และการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{modified} = 0.324$ ) ตามลำดับ โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ สภาพสังคม ( $PNI_{modified} = 0.341$ ) และเทคโนโลยี ( $PNI_{modified} = 0.348$ ) ตามลำดับ ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ ( $PNI_{modified} = 0.364$ ) และสภาพเศรษฐกิจ ( $PNI_{modified} = 0.357$ ) ตามลำดับ 3) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย (1) เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี 2 กลยุทธ์รอง (2) ยกระดับการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี 2 กลยุทธ์รอง (3) ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี 1 กลยุทธ์รอง (4) เพิ่มความหลากหลายของการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี 2 กลยุทธ์รอง

สาขาวิชา            บริหารการศึกษา

ลายมือชื่ออนิสิต .....

ปีการศึกษา        2563

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....

# # 6084456027 : MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORD: BUILDING TRUST, SECONDARY SCHOOL ACADEMIC MANAGEMENT, STRATEGIES

Paralee Aramduang : DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIESBASED ON THE CONCEPT OF BUILDING TRUST. Advisor: Prof. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D. Co-advisor: Asst. Prof. CHANYAPIM USAHO, Ph.D.

This research objectives were to: 1) study the conceptual framework of building trust and secondary school academic management; 2) analyze strengths, weakness, opportunities, and threats; and 3) develop secondary school academic management strategies based on the concept of building trust. The research applied the Multiphase Mixed Method design: Qualitative research, Quantitative research, and Mix method research. The research sampling population was 1,595 school director or deputy director, lead teacher, class teacher, head of student council, and parent representatives from parent network in 319 secondary schools in Thailand under the jurisdiction of the Office of the Basic Education Commission. The instruments used for data collection were 1) a conceptual evaluation form of the conceptual framework for the research, 2) a questionnaire on the current and desirable conditions of secondary school academic management based on the concept of building trust, 3) an evaluation form of appropriateness and feasibility of the draft of secondary school academic management strategies based on the concept of building trust. The data were analyzed by percentage, frequency, mean, standard deviation, the priority needs index, anova and content analysis.

The results of the research were as follows: 1) The conceptual framework of building trust consisted of Character-based behavior, Competence-based behavior, and Communication-based behavior. The conceptual framework of academic management consisted of the school curriculum development, the media and learning resources development, the teaching and learning management, and the assessment and evaluation. 2) The strengths of secondary school academic management based on the concept of building trust were the teaching and learning management ( $PNI_{\text{modified}} = 0.307$ ) and the assessment and evaluation ( $PNI_{\text{modified}} = 0.312$ ), respectively. The weaknesses of secondary school academic management based on the concept of building trust were the media and learning resources development ( $PNI_{\text{modified}} = 0.325$ ) and the school curriculum development ( $PNI_{\text{modified}} = 0.324$ ), respectively. The opportunities of secondary school academic management based on the concept of building trust were social conditions ( $PNI_{\text{modified}} = 0.341$ ) and technology ( $PNI_{\text{modified}} = 0.348$ ), respectively. The treats of secondary school academic management based on the concept of building trust were public policy and politics conditions ( $PNI_{\text{modified}} = 0.364$ ) and economic circumstances ( $PNI_{\text{modified}} = 0.357$ ), respectively. 3) There were 4 core strategies to develop the secondary school academic management based on the concept of building trust: (1) Intensify the school curriculum development to strengthen student behavior to gain trust with 2 sub-strategies, (2) Enhance the media and learning resources development to strengthen student behavior to gain trust with 2 sub-strategies, (3) Mobilizing the teaching and learning management to strengthen student behavior to gain trust with 1 sub-strategies, and (4) Increase the variety of assessment and evaluation to strengthen student behavior to gain trust with 2 sub-strategies.

CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study: Educational Management

Academic Year: 2020

Student's Signature .....

Advisor's Signature .....

Co-advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความเมตตาอย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร. พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำอันมีคุณค่า ตลอดจนให้ข้อคิดและกำลังใจในการทำงาน ทำให้งานวิจัยนี้พัฒนาอย่างต่อเนื่องและสัมฤทธิ์ผลดังวัตถุประสงค์ทุกประการ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่า

ในการทำหน้าที่กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดจนคุณครู อาจารย์ ในทุกระดับการศึกษา ที่ได้ให้ความรู้ ให้สามารถนำองค์ความรู้มาพัฒนางานวิจัยให้เกิดประโยชน์มีคุณค่าต่อสังคมและประเทศชาติ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยนี้ให้สำเร็จสมบูรณ์ทุกขั้นตอน

ขอขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ นิสิตสาขาบริหารการศึกษาทุกคน ดร.แอปเปิ้ล ดร.พีลูกหมี ดร.พีอัญ พันตรีซัชชัย และกัลยาณมิตรทุกคน ที่คอยให้กำลังใจ คำปรึกษา และความช่วยเหลือมาตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขออุทิศความสำเร็จนี้ให้กับคุณพ่อประโยชน์ อร่ามดวง และคุณปู่บุญช่วย อร่ามดวง และขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่เรวดี อร่ามดวง และคุณย่าวาสนา อร่ามดวง ที่คอยให้ความรัก ความห่วงใย และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา ทำให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จด้วยดี

ปะระราลี อร่ามดวง

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์.....	4
1.4 นิยามศัพท์.....	4
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	10
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ.....	12
2.1.1 ความหมายของความไว้วางใจ.....	12
2.1.2 ประเภทของความไว้วางใจ.....	14
2.1.3 องค์ประกอบของความไว้วางใจ.....	16
2.1.4 รูปแบบของความไว้วางใจ.....	18
2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างความไว้วางใจ.....	18

2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ.....	31
2.2.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ.....	31
2.2.2 ความสำคัญของการบริหารวิชาการ .....	32
2.3 แนวคิดและมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	51
2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	51
2.3.2 จุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษา .....	52
2.3.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา .....	53
2.4 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร .....	54
2.4.1 ความหมายของหลักสูตร.....	54
2.4.2 เป้าหมายของหลักสูตรการบริหาร.....	55
2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงหลักสูตร .....	56
2.4.4 กระบวนการจัดการเชิงหลักสูตร .....	57
2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ .....	62
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ .....	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	70
ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา .....	70
ระยะที่ 2 ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ .....	76
ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความ ไว้วางใจโดยดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้.....	88
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
4.1 กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ .....	101
4.1.1 ร่างกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ.....	101



4.1.2	กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ.....	106
4.2	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ .....	107
4.2.1	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	107
4.2.2	สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ .....	114
4.3	ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก .....	137
4.3.1	ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน .....	137
4.3.2	ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก .....	140
4.4	กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ...	144
4.4.1	SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ.....	145
4.4.2	TOWS Matrix ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ.....	151
4.4.3	(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1.....	159
4.4.4	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล.....	164
4.4.5	(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 2.....	175
4.4.6	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม.....	179

4.4.7 กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับ สมบูรณ์.....	181
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	189
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	190
5.2 อภิปรายผลการวิจัย .....	198
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	207
บรรณานุกรม.....	209
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	220
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	228
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	301
ประวัติผู้เขียน.....	309



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	สรุปประเภทของความไว้วางใจ .....	15
ตารางที่ 2.2	สรุปองค์ประกอบของความไว้วางใจ.....	16
ตารางที่ 2.3	สรุปพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust).....	25
ตารางที่ 2.4	สังเคราะห์ข้อบ่งชี้งานการบริหารวิชาการ .....	36
ตารางที่ 2.5	TOWS สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ .....	60
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและตัวอย่างโรงเรียน จำแนกตามภูมิภาคและขนาดโรงเรียน.....	78
ตารางที่ 3.2	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient).....	81
ตารางที่ 3.3	สรุปขั้นตอนการวิจัย .....	93
ตารางที่ 4.1	ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ.....	102
ตารางที่ 4.2	ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ.....	104
ตารางที่ 4.3	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	108
ตารางที่ 4.4	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้ นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม .....	114
ตารางที่ 4.5	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้ นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจในภาพรวม ..	115
ตารางที่ 4.6	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้ นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการพัฒนาหลักสูตร .....	116
ตารางที่ 4.7	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้ นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้.....	118
ตารางที่ 4.8	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้ นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการจัดการเรียน การสอน.....	120
ตารางที่ 4.9	จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้ นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการวัด และประเมินผล.....	122

ตารางที่ 4.10	โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม.....	124
ตารางที่ 4.11	โอกาสและภาวะคุกคามด้านการเมืองและนโยบายของรัฐของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ..	125
ตารางที่ 4.12	โอกาสและภาวะคุกคามด้านสภาพเศรษฐกิจของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม .....	128
ตารางที่ 4.13	โอกาสและภาวะคุกคามด้านสังคมของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม.....	131
ตารางที่ 4.14	โอกาสและภาวะคุกคามด้านเทคโนโลยีของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม.....	134
ตารางที่ 4.15	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม.....	137
ตารางที่ 4.16	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามขนาดโรงเรียน.....	138
ตารางที่ 4.17	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม.....	140
ตารางที่ 4.18	การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามขนาดโรงเรียน.....	141
ตารางที่ 4.19	SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารวิชาการ โดยภาพรวม .....	145
ตารางที่ 4.20	SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิชาการโดยภาพรวม .....	147

ตารางที่ 4.21 จุดแข็ง - โอกาส (SO)/จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม(ST)/จุดอ่อน - โอกาส(WO)/ จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) ของการบริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ .....	151
ตารางที่ 4.22 สรุปการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ .....	158
ตารางที่ 4.23 สรุปผลการจับคู่ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 .....	160
ตารางที่ 4.24 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 .....	161
ตารางที่ 4.25 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล .....	164
ตารางที่ 4.26 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล .....	166
ตารางที่ 4.27 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล .....	168
ตารางที่ 4.28 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 .....	175
ตารางที่ 4.29 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์ .....	184
ตารางที่ 5.1 สรุป ความต้องการจำเป็น จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยภาพรวม .....	191
ตารางที่ 5.2 สรุป ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยภาพรวม .....	192

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	9
ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ .....	58
ภาพที่ 2.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ .....	58
ภาพที่ 3.1 โครงสร้างแบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายใน .....	83
ภาพที่ 3.2 โครงสร้างแบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายนอก .....	84
ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์.....	183



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

ในปัจจุบันเราทุกคนอยู่ในโลกวูกา (VUCA World) เป็นโลกที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และ ความคลุมเครือไม่ชัดเจน (Ambiguity) เช่นในตอนนี้ที่คนทั้งโลกต้องเผชิญกับสถานการณ์ของโรคระบาดร้ายแรง โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) นำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ ส่งผลกระทบต่อทุกคนในสังคมไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่ หรืออาชีพการใด

โดยวิกฤตครั้งนี้ตรงกับการพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวประเทศไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกมากมาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงระยะสั้น ระยะยาว คาดการณ์ได้และไม่สามารถคาดการณ์ได้ ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อม การดำเนินงานเพื่อที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม อันจะนำไปสู่ความเจริญของประเทศไทยได้นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการในหลายด้านไปพร้อม ๆ กัน การศึกษาคือรากฐานของการพัฒนาประเทศที่จะเตรียมให้คนไทย มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม ดังกรอบการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม จริยธรรม โดยมีค่านิยมร่วมคือความเพียร อันบริสุทธิ์ ความพอเพียง วิถีประชาธิปไตย และความเท่าเทียมเสมอภาค เพื่อที่จะสามารถดำรงไว้ซึ่งความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาไทยมีมาอย่างยาวนานและต่อเนื่อง รัฐบาลในทุกยุค ทุกสมัยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ใช้ทั้งความพยายาม และงบประมาณที่สูงมากในการแก้ปัญหาทางคุณภาพทางการศึกษา จากรายงานของโครงการวิจัย พัฒนาระบบบัญชีรายจ่ายด้านการศึกษาแห่งชาติ (2563) (National Education Accounts: NEA) พบว่ารายจ่ายด้านการศึกษาไทย เปรียบเทียบตั้งแต่ ปี 2551-2561 ระบุว่า ระยะเวลา 10 ปี บัญชีรายจ่ายด้านการศึกษาของประเทศไทยมีการลงทุนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 ประเทศไทยมีการลงทุนด้านการศึกษาถึง 816,463 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 5 ของผลิตภัณฑ์มวลรวม ในประเทศ (GDP) นับว่าเป็นการลงทุนที่ค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในกลุ่ม OECD แต่ในทางกลับกันจากสถิติผลการสอบวัดความรู้นักเรียนนานาชาติ (PISA) ประเทศไทยยังได้ คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งแนวโน้มจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ ตั้งแต่ปี 2000 -

2015 พบว่าผลการประเมินของนักเรียนไทยลดลงอย่างต่อเนื่อง (OECD, 2016) แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาไทยยังขาดประสิทธิภาพ

รวมถึงในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ประเทศไทยเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงจากภายใน ได้แก่ ความขัดแย้งของคนภายในประเทศ ความแตกแยกทางความคิดระหว่างกลุ่มบุคคลต่าง ๆ การขาดการสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนากำลังคน ความเสื่อมถอยทางวัฒนธรรมของเยาวชน และคนในสังคม เช่น การละเลยเรื่องความรับผิดชอบและระเบียบวินัย ขาดความเคารพต่อผู้อาวุโส การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและสื่อทางสังคมมีภาพของการใช้ความรุนแรงและความไม่เหมาะสมทางเพศ ซึ่งขาดการกำกับควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เยาวชนมีพฤติกรรมก้าวร้าว เสี่ยงต่อการเกิดอาชญากรรม รวมถึงการเข้าสู่วงจรการเล่นพนัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

ความไว้วางใจถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญและเป็นรากฐานในทุกมิติของความสัมพันธ์ ทำหน้าที่เปรียบเสมือนสิ่งที่เชื่อมทุกส่วนขององค์กรไว้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Forsyth, Adams and Hoy, 2011) และยังสามารถเปรียบได้กับน้ำมันที่คอยหล่อลื่นให้ฟันเฟืองหมุนทำงานได้ต่อไปอย่างราบรื่น (Tschannen-Moran, 2014) เช่นเดียวกับการดำเนินงานในทุกองค์กร ความไว้วางใจช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี งานจะดำเนินไปได้อย่างไม่ติดขัด สมาชิกทุกคนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง หากพบเจอปัญหาใดก็มีความร่วมมือร่วมใจบนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ช่วยกันแก้ปัญหาและก้าวข้ามผ่านอุปสรรคเหล่านั้น ส่งต่อความสามารถในการสร้างความเติบโตซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร (Reynolds, 1997) ช่วยส่งเสริมกลไกทางตลาดและสร้างความเติบโตให้กับเศรษฐกิจของประเทศได้ (OCED, 2000)

จากการศึกษางานวิจัยที่หลากหลายพบว่า ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ องค์ประกอบหนึ่งของการศึกษา Meier (1995) กล่าวว่า ความไว้วางใจช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน เป็นการสร้างให้เกิดความไว้วางใจในหมู่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยช่วยให้การสื่อสารเป็นไปได้ง่ายขึ้น มีความถูกต้องชัดเจน ลดช่องว่างระหว่างความสัมพันธ์ และลดเวลาในการทำความเข้าใจสารหรือข้อมูลที่ได้รับมา ไม่ใช่เพียงแค่ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป แต่รวมถึงความคาดหวังของกันและกันอีกด้วย (Coleman, 1988) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Romero (2015) เรื่อง Trust, Behavior, and high school outcomes ที่ได้ข้อค้นพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความไว้วางใจ พฤติกรรมและผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยม โดยนักเรียนที่ได้รับความไว้วางใจมีปัญหาด้านพฤติกรรมน้อยลงและผลลัพธ์ทางวิชาการที่ดีขึ้น

Summers (2016) กล่าวว่า ความต้องการของคนส่วนใหญ่ในโลกยุคปัจจุบัน คือ ความต้องการให้บุตรหลานได้รับการศึกษาที่ดี มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข บทบาทของความไว้วางใจทางการศึกษาได้ถูกนำมาศึกษาอย่างจริงจังจากกฎหมายการปฏิรูปการศึกษาชิคาโกปี 1988 (Chicago School Reform Act) โดย Bryk and Schneider (2002)



เริ่มจากการศึกษาคุณภาพของความสัมพันธ์ทางสังคม ในช่วงต้นปี 1990 และพัฒนารูปแบบ การศึกษาเรื่อยมาจนถึงปี 1995 ที่มีหลักฐานทางสถิติยืนยันอย่างชัดเจนว่า ความไว้วางใจคือ สิ่งที่ขับเคลื่อนโรงเรียนให้มีความสามารถในการพัฒนาตนเองภายใต้กฎหมายการปฏิรูปการศึกษา หลังจากนั้นได้มีการศึกษาและเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องจนถึงปี 1997 และพบว่า ความไว้วางใจมีผลต่อ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน ความไว้วางใจของนักเรียนกับครูมีความสัมพันธ์กัน อย่างมากกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน วัดได้จากการทดสอบมาตรฐานในบริบท ที่หลากหลาย (Adams, 2010; Mitchell, Forsyth, & Robinson, 2008; Mitchell et al., 2010; Moore, 2010; Tschannen-Moran et al, 2013)

ในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 8) ทำให้เห็นว่าการพัฒนาการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุความมุ่งหมาย และ หลักการดังกล่าว ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับของการจัดการศึกษา ต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักในการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ตามแนว การจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจ ของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องพัฒนาผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาให้มีคุณลักษณะ ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคต การบริหารวิชาการเป็นการบริหาร ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน บทบาทสำคัญของสถานศึกษา ต้องยึดหลักตอบสนองต่อผู้เรียนโดยยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคน มีความรู้ความสามารถ และพัฒนา ตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการเรียนการสอน ต้องจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เหมาะสมกับ ความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน มุ่งเน้นประเมินพัฒนาการของผู้เรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ การเข้าร่วมกิจกรรม วัตถุประสงค์ และประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับ และ รูปแบบการจัดการศึกษา เพราะคุณภาพของการจัดการศึกษานั้นมาจากการบริหารวิชาการที่ดี มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก ของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน โดยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในทุกๆระดับ ของสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อมตามลักษณะของงานนั้น ๆ

ดังนั้นการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้างความ ไว้วางใจจะช่วยให้แก่นักเรียนเกิดพฤติกรรมที่ทำให้แก่นักเรียนได้รับความไว้วางใจทั้งจากผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และเพื่อนนักเรียนด้วยกันเอง จะส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น

เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันได้ในเวทีโลก และเป็นประชากรคุณภาพที่สามารถดำรงชีวิตได้ ในความผันผวน เปลี่ยนแปลงและไม่แน่นอน

จากความปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ที่นำไปสู่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ตามเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพออกมาเป็นบุคลากรที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม ดังกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรมสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนสืบไป

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการเป็นอย่างไร
2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์

1. ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ
2. ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

## 1.4 นิยามศัพท์

คำศัพท์ที่เกี่ยวข้องในการศึกษา เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

**ความไว้วางใจ (Trust)** พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือของบุคคลต่อคำพูด คำสัญญาหรือการกระทำของบุคคลอื่น ว่าสิ่งเหล่านั้นสามารถเชื่อถือได้ มีความเปิดเผย

และเป็นไปตามความคาดหวังว่าสิ่งเหล่านั้นจะเป็นจริง และเป็นผลที่เกิดขึ้นในทางบวก เป็นประโยชน์ ไม่ใช่โทษ บนพื้นฐานของความจริงธรรม

**การเสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust)** หมายถึง หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) 2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) 3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)

**พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)** ประกอบด้วย 1. ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility) 2. แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity) 3. รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)

**ให้เกียรติอ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)** หมายถึง ให้ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพ และอ่อนน้อม ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นใคร อยู่ในสถานะ หรือหน้าที่การงานใด

**แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)** หมายถึง ทุกการกระทำแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีนัย หรือวาระแอบแฝง มีความรับผิดชอบต่อการกระทำ หรือคำพูดของตนเอง แสดงความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้มีผู้ใดมาตำหนิ หรือกล่าวโทษ พร้อมทั้งจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นความจริง

**รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)** หมายถึง ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กล่าวหรือให้คำมั่นสัญญาตกลงไว้ มีความชัดเจนในสิ่งที่ตกลงกันไม่มีวาระซ่อนเร้น

**พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)** ประกอบด้วย 1. ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results) 2. ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better) 3. กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality) 4. มีความชัดเจนในเป้าหมายและทำให้สำเร็จ (Manage Expectations) 5. มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom) 6. ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)

**ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)** หมายถึง ทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ ทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องตรงเวลา และภายใต้ทรัพยากรที่ได้รับ หรือเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งไว้

**ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better)** หมายถึง เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และพัฒนาผลงานมาให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ พร้อมทั้งให้และรับฟังคำติชม และข้อเสนอแนะ นำมาคิดพิจารณาปรับใช้

**กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)** หมายถึง ความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความจริง ที่เกิดขึ้นรวมถึงสิ่งที่ไม่คาดคิด ใช้ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถมาใช้แก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่

**มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)** หมายถึง เปิดเผยความคาดหวัง และข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจนร่วมกัน

**มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)** หมายถึง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ไม่ปิดความรับผิดชอบของตนเองให้ผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน

**ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)** หมายถึง แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้อื่น ปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมกระเสริมสร้างความไว้วางใจอย่างมั่นคงต่อเนื่อง

**พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)** ประกอบด้วย  
1. พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose) 2. รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)

**พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)** หมายถึง พูดสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วยเจตนาที่ดีให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้รับทราบ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย ลดความขัดแย้ง และไม่พูดในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ไม่พูดลับหลัง หรือนินทาผู้อื่นในทางที่ไม่ดี

**รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)** หมายถึง ฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก เป็นการฟังโดยไม่ตัดสิน และคิดวิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใดในการตอบกลับการฟังนั้น

**การบริหารวิชาการ** หมายถึง 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 3) การจัดการเรียนการสอน และ 4) การวัดและประเมินผล

**การพัฒนาหลักสูตร** หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมายและประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร

**การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้** หมายถึง การจัดทำและจัดหาสื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาและรูปแบบการสอน รวมถึงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ

**การจัดการเรียนการสอน** หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

**การวัดและประเมินผล** หมายถึง การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

**การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา** หมายถึง แนวทางเชิงรุก ในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและ ประเมินผล

**โรงเรียนมัธยมศึกษา** หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 -6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,358 โรงเรียน

### 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยใช้กรอบแนวคิดที่ประมวลแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ดังนี้

1. แนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจของ ประยุกต์ใช้การเสริมสร้างความไว้วางใจ ของ Covey (2018), Peterson (2019), Reina and Reina (2015) และ Horsager (2012) พฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจจำแนกได้ 3 ด้าน ดังนี้

1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) ประกอบด้วย

1.1 ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)

1.2 แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)

1.3 รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)

2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) ประกอบด้วย

2.1 ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)

2.2 ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better)

2.3 กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)

2.4 มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)

2.5 มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)

2.6 ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)

3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) ประกอบด้วย

3.1 พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)

3.2 รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารวิชาการของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525), กมล ภูประเสริฐ (2553), ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) สมาน อัสวภูมิ (2551) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) ประกอบด้วย

2.1 การพัฒนาหลักสูตร

2.2 การจัดการเรียนการสอน

2.3 การวัด และประเมินผล

2.4 การพัฒนาสื่อ และแหล่งเรียนรู้

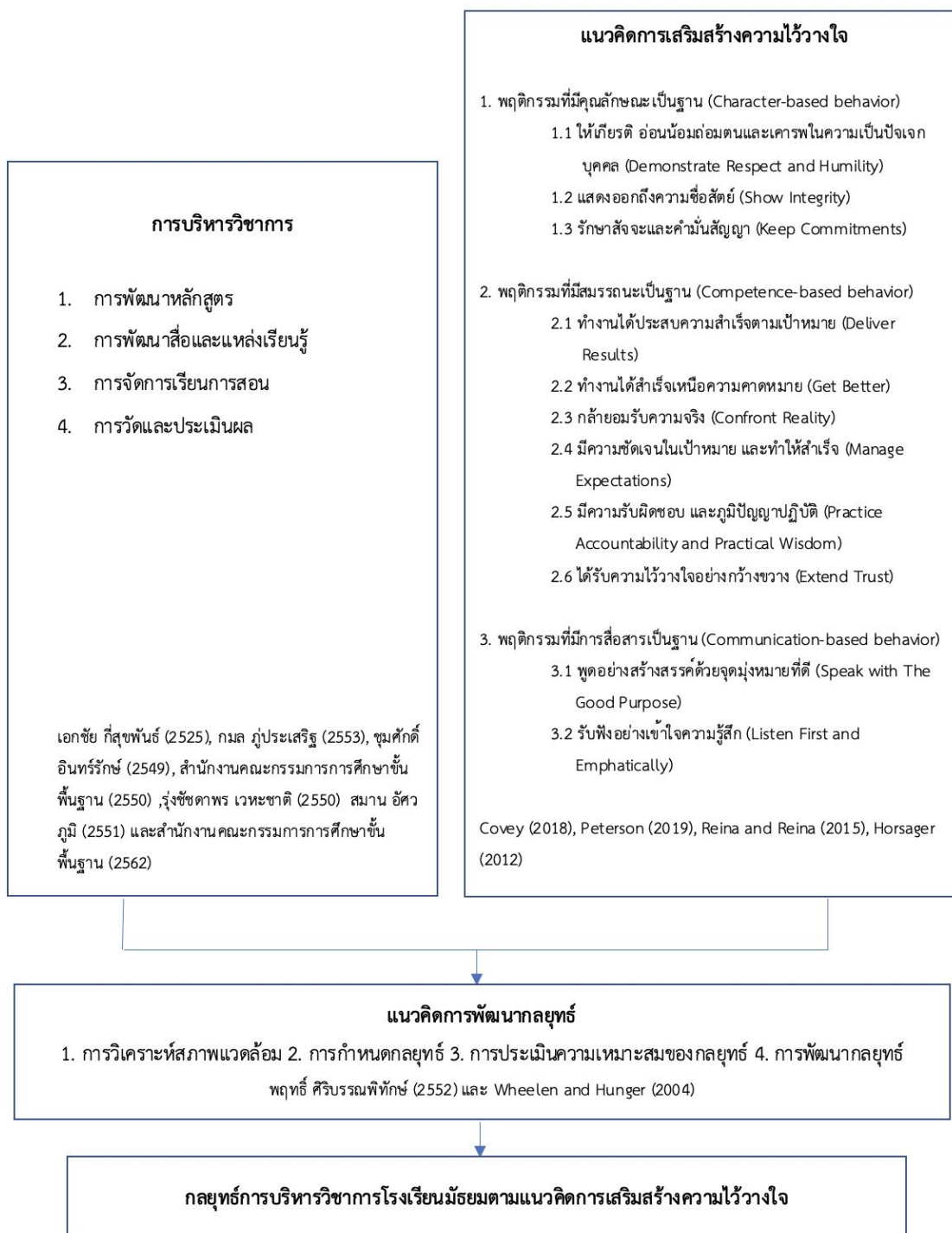
3. แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ใช้แนวคิดของ พงุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) และ Wheelen and Hunger (2004) กระบวนการทางกลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

3.2 การกำหนดกลยุทธ์

3.3 การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์

3.4 การพัฒนากลยุทธ์



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.6 ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย

1) การเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย พฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน คือ 1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) 2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) 3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)

2) การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล

3) การพัฒนากลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ และการพัฒนากลยุทธ์

### 2. ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการวิจัยคือ พ.ศ. 2563 - พ.ศ. 2564

### 3. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ซึ่งมีประชากรผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน 2) ครูหัวหน้าระดับ 3) ครูประจำชั้น 4) ประธานสถานักเรียน และ 5) ผู้ปกครอง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นักเรียนได้รับความไว้วางใจ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ดีขึ้น
2. ครู และบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ ผ่านเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการเรียนการสอนพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ
4. หน่วยงานระดับนโยบาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีนโยบายและมาตรการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเนื้อหาดังกล่าวออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

#### 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ

2.1.1 ความหมายของความไว้วางใจ

2.1.2 ประเภทของความไว้วางใจ

2.1.3 องค์ประกอบของความไว้วางใจ

2.1.4 รูปแบบของความไว้วางใจ

2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างความไว้วางใจ

#### 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ

2.2.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารวิชาการ

2.2.3 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ

#### 2.3 แนวคิดและมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3.2 จุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

2.3.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

#### 2.4 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.4.1 ความหมายของกลยุทธ์

2.4.2 เป้าหมายของกลยุทธ์การบริหาร

2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.4.4 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์

#### 2.5 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โดยมีรายละเอียดของเนื้อหาแต่ละส่วน ดังต่อไปนี้

## 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ

### 2.1.1 ความหมายของความไว้วางใจ

ความหมายของความไว้วางใจถูกนิยามอย่างหลากหลายแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา ทั้งในด้านรัฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ การตลาด หรือด้านการแพทย์ เป็นต้น โดยมีความหมายดังนี้

พจนานุกรม Cambridge ให้ความหมายของ Trust ซึ่งเป็นคำนามหมายถึง ความไว้วางใจ ความเชื่อใจ หรือความมั่นใจในพลัง ความจริง และความดีของคน หรือสิ่งของ หากเป็นคำกริยา หมายถึง ไว้วางใจ หรือวางใจว่าคน หรือสิ่งนั้นจะดี ใช้งานได้ดี และอย่างมีความรับผิดชอบ

พจนานุกรม Oxford ให้ความหมายของ Trust เป็นคำนาม หมายถึง ความเชื่อ ความน่าเชื่อถือ ความน่าไว้วางใจ ความจริง หรือความสามารถของบุคคลหรือสิ่งของ

Rotter (1967) ให้ความหมายของความไว้วางใจหมายถึง ความคาดหวังของคนหรือกลุ่มคน ที่มีต่อคำพูด คำสัญญา หรือการกระทำว่าสิ่งเหล่านั้นมีความน่าเชื่อถือ

Grovier (1984 อ้างถึงใน ชิตพล กาญจนกิจ, 2545) อธิบายความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความเชื่อรูปแบบหนึ่ง (a form of faith) ที่แสดงถึงความรู้สึกระหว่างความคิดของคนเรา ต่อสิ่งที่ควรจะเป็นกับความเป็นจริงของสิ่งนั้น ในทางตรงข้ามความไม่ไว้วางใจจึงหมายถึง การที่คนเราขาดความเชื่อมั่นต่อบุคคลนั้นหรือสิ่งนั้น

Baier (1985) ให้ความหมายของความไว้วางใจหมายถึง ความเชื่อมั่นของบุคคลหนึ่ง ที่มีต่อบุคคลอื่นว่าจะไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบและจะกระทำการเพื่อปกป้องผลประโยชน์

Boom & Holmes (1991) กล่าวถึงความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นสภาพการณ์ที่รวมถึงความมั่นใจ สิ่งที่คาดหวังในทางบวกเกี่ยวกับเหตุจูงใจของผู้อื่น

Fukuyama (1995) ให้ความหมายของความไว้วางใจหมายถึง ความไว้วางใจเป็นทุนทางสังคม ที่ช่วยแก้ปัญหา ลดความความขัดแย้ง ปรับปรุงการสื่อสาร สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น และเพิ่มความพึงพอใจในความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงบทบาทความเป็นสมาชิกของสังคมนั้นที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Mishra (1996) ให้ความหมายของความไว้วางใจ หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่เต็มใจยอม ทำตามบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อมั่นว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีความสามารถ (Competent) มีความเปิดเผย (Open) มีความใส่ใจ (Concerned) และมีความน่าเชื่อถือ (Reliable)

Mayer, Davis & Schoorman (1995) ให้ความหมายของความไว้วางใจ หมายถึง ความตั้งใจหรือความคาดหวังที่มีต่อพฤติกรรมเชิงบวกของบุคคล ภายใต้การยอมรับความเสี่ยงและการพึ่งพาอาศัย

Cummings and Bromily (1996) ให้ความหมายของความไว้วางใจหมายถึง 1) ความเชื่อของบุคคลหนึ่งที่เชื่อมั่นต่อบุคคลหรือกลุ่มคนว่ามีความหวังดี หรือมีความตั้งใจที่จะที่จะกระทำการตามคำมั่นสัญญาอย่างชัดเจนไม่มีนัยยะแอบแฝง 2) มีความซื่อสัตย์กับคำมั่นสัญญาหรือข้อตกลงที่เคยให้ไว้ 3) การไม่เอาใจเอาเปรียบผู้อื่นต่อให้มีโอกาสที่จะสามารถทำเช่นนั้นได้เพื่อประโยชน์ของตน

McKnight (1998) กล่าวถึงความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความเชื่อและความรู้สึกมั่นใจที่จะเชื่อว่าคน ๆ นั้นเป็นที่น่าไว้วางใจในสถานการณ์นั้น เป็นผู้มีความสามารถและเต็มใจที่จะปฏิบัติเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้อื่น

McEvily et al. (2003) อธิบายความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความคาดหวังและความเต็มใจในการเสี่ยง และยอมรับความเสี่ยง

Hoy & Tschannen-Moran (1999) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า คือการยอมรับความเสี่ยงจากคนอื่น บนพื้นฐานของความเชื่อมั่นว่าอีกฝ่ายจะมีความเต็มใจที่จะให้การช่วยเหลือด้วยความสามารถ พึงพาได้ มีความซื่อสัตย์ และเปิดเผยจริงใจ

Bryk and Schneider (2002) กล่าวถึงความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นกระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีต่อกันและกัน ที่แสดงออกมาบนพื้นฐานของความน่าเชื่อถือ

Rose-Ackerman (2010) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความเชื่อมั่นต่อบุคคลหรือสถาบันว่ามีพฤติกรรมหรือการปฏิบัติเป็นไปในทางที่ถูกคาดหวัง

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ความไว้วางใจ (Trust) ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ให้นิยามความหมายของความไว้วางใจหมายถึง การมอบความเชื่อมั่นให้ไว้วางใจ ความเชื่อใจ หรือความวางใจ

อุซุมพร แก้วขุนทด (2550) ให้ความหมายความไว้วางใจหมายถึง ระดับของความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ ความเปิดเผย และความยุติธรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้นจะกระทำตามคำพูด คำสัญญาทั้งที่เป็นภาษาพูด ภาษาเขียน และจะกระทำในสิ่งที่เป็ประโยชน์ด้วยความสามารถ ความเปิดเผย ความห่วงใยและความเชื่อถือได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงการควบคุมตรวจสอบ

ศิริลักษณ์ ศรีทอง (2555) ให้ความหมายของความไว้วางใจหมายถึง การที่มีความรู้สึกไว้วางใจ ยอมรับ และเชื่อมั่นต่อคำพูด และการกระทำของบุคคลหนึ่ง

ชนิดา จิตตรุทธะ (2563) กล่าวถึงความหมายของความไว้วางใจว่า บุคคลที่น่าไว้วางใจ คือบุคคลที่ตัดสินใจกระทำหรือปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งให้ไม่ว่าจะมีความแน่นอนในอนาคตหรือไม่ หรือแม้ว่าจะมีข้อสงสัยเรื่องความน่าเชื่อถือจากผู้อื่นก็ตาม

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของความไว้วางใจหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือของบุคคลต่อคำพูด คำสัญญาหรือการกระทำของบุคคลอื่น ว่าสิ่งเหล่านั้นสามารถเชื่อถือได้ มีความเปิดเผยและเป็นไปตามความคาดหวังว่าสิ่งเหล่านั้นจะเป็นจริง และเป็นผลที่เกิดขึ้นในทางบวก เป็นประโยชน์ไม่ใช่โทษ บนพื้นฐานของความมีจริยธรรม

### 2.1.2 ประเภทของความไว้วางใจ

ประเภทของความไว้วางใจ (Latusek & Olejniczak, 2016) แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) ความไว้วางใจในตนเอง Self Trust หรือ Individual Trust (Covey, 2018) กล่าวถึง ความมั่นใจในตนเองของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ การรักษาคำมั่นสัญญาทั้งต่อตนเองและผู้อื่น และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจเกี่ยวกับความไว้วางใจให้กับผู้อื่น จากงานวิจัยของ Dennis, Robert, Curtis, Kowalczyk & Hasty (2012) พบว่า พฤติกรรมความไว้วางใจรายบุคคลที่แสดงออกภายใต้การถูกควบคุมจะเป็นไปในเชิงลบส่วน พฤติกรรมความไว้วางใจรายบุคคลที่ไม่ถูกควบคุมจะแสดงออกในเชิงบวก

2) ความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ Relationship Trust หรือ Relational Trust (Bryk & Schneider, 2002) หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำที่สามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่นหรือความไว้วางใจที่มีให้ซึ่งกันและกัน มีองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1) ความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์เป็นนามธรรมที่ฝังอยู่ในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.2) ความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์อยู่บนพื้นฐานของความคาดหวังที่มีร่วมกัน ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญช่วยให้การแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นไปได้ในทางที่ดี

2.3) ความสัมพันธ์เชิงความสัมพันธ์ถือได้ว่าเป็นทรัพย์สินขององค์กร หรือเป็นทุนทางสังคม เป็นทุนที่ถูกรับรู้โดยทั่วกันว่าช่วยพัฒนาเป้าหมายในการทำงานและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร เช่น การพัฒนาคุณภาพโรงเรียน การลดจำนวนการลาออก หรือย้ายโรงเรียน และส่งผลถึงการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น จำนวนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ซึ่งในงานวิจัยนี้ศึกษาถึงความไว้วางใจในระดับนี้ เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมที่ประกอบด้วยความตั้งใจหรือการยอมรับในความเสี่ยง ที่จะมีความคาดหวัง ในเชิงบวก และเชื่อมั่นในทางบวกต่อพฤติกรรมของผู้อื่น (Baier, 1986, Cook et al., 2005; Hardin, 2002; Rousseau et al., 1998) เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมระหว่างกันที่จะสะสมเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามกาลเวลา ความไว้วางใจ

ในประเภทย่อยอยู่บนพื้นฐานของความจริยธรรมอันดีงาม ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่น ความปรารถนาดี ความยุติธรรม และความซื่อสัตย์ (Horsager, 2012; Kochanek, 2005)

3) ความไว้วางใจในองค์กร Organizational Trust คือ รูปแบบหนึ่งของความคาดหวังหรือความน่าเชื่อถือที่เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้นโดยสมาชิกขององค์กร (Kramer, 2010; McEvily et al, 2003; Dirks and Skarlicki, 2009) เมื่อกาลเวลาผ่านไปจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์ที่เป็นที่ยอมรับ เกิดขึ้นมาจากความหลากหลายของสมาชิกที่หลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีรูปแบบของความไว้วางใจที่ประกอบด้วย กฎ หรือเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ บทบาททางวิชาชีพหรือ บทบาทในสังคม และแนวทางปฏิบัติที่ประกาศใช้ในองค์กรนั้น ๆ จากงานวิจัยของ พบว่า ความไว้วางใจของสมาชิกในองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม

4) ความไว้วางใจระดับสถาบัน Institutional Trust (McKnight et al, 1998; Sztompka, 1999; Zucker, 1986) คือ ความไว้วางใจที่เกิดขึ้นในระดับโครงสร้างหรือระดับสถาบันทางสังคม เป็นรูปแบบความไว้วางใจที่มีความเชื่อมโยงกับโครงสร้างทางสังคม สมาคมวิชาชีพ รวมถึงกฎหมาย ซึ่งความไว้วางใจในประเภทย่อยนี้แสดงออกในรูปแบบของความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส และประสิทธิภาพของสถาบัน เรียกได้ว่าเป็นความไว้วางใจสาธารณะ

ประเภทของความไว้วางใจ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.1

### ตารางที่ 2.1 สรุปประเภทของความไว้วางใจ

ประเภทของความไว้วางใจ	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	นิยาม
1. ความไว้วางใจในตนเอง (Self Trust หรือ Individual Trust)	Covey (2018), Dennis, Robert, Curtis, Kowalczyk & Hasty (2012)	ความมั่นใจในตนเองของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมาย การรักษาคำมั่นสัญญา และความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจความไว้วางใจให้กับผู้อื่น
2. ความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ (Relationship Trust หรือ Relational Trust)	Baier (1986), Cook et al. (2005), Hardin (2002), Rousseau et al. (1998), Horsager (2012), Kochanek (2005)	พฤติกรรมหรือการกระทำที่สามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่น
3. ความไว้วางใจในองค์กร (Organizational Trust)	Kramer (2010), McEvily et al. (2003), Dirks and Skarlicki (2009), Mach et al (2010)	รูปแบบหนึ่งของความคาดหวังหรือความน่าเชื่อถือที่เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้นโดยสมาชิกขององค์กร
4. ความไว้วางใจระดับสถาบัน (Institutional Trust)	McKnight et al (1998), Sztompka (1999), Zucker (1986)	ความไว้วางใจที่เกิดขึ้นในระดับโครงสร้างหรือระดับสถาบันทางสังคม

งานวิจัยนี้ศึกษาความพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน ซึ่งเป็นการศึกษาความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ เป็นการศึกษาพฤติกรรมที่จะทำให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา เช่น ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมชั้นเรียน เป็นต้น

### 2.1.3 องค์ประกอบของความไว้วางใจ

จากการศึกษางานวิจัย Mishra, Hoy, Tschannen-Moran, Bryk และ Schneider พบว่ากล่าวถึงองค์ประกอบของความไว้วางใจประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (Mishra, 1996; Hoy & Tschannen-Moran, 1999; Bryk & Schneider, 2002; Tschannen-Moran, 2014) สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สรุปองค์ประกอบของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจ	Tschannen-Moran (2014)	Mishra (1996)	Mayer et al (1995)	Hoy & Tschannen (1999)	Bryk & Schneider (2002)	Kochanek (2005)	ผู้วิจัย
1. Benevolence	✓	-	✓	✓	-	✓	✓
2. Personal Regard	-	-	-	-	✓	-	
3. Reliability	✓	✓	-	✓	-	✓	✓
4. Openness	✓	✓	-	✓	-	✓	✓
5. Integrity	-	-	✓	-	✓	-	✓
6. Honesty	✓	-	-	✓	-	✓	
7. Competence	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
8. Ability	-	-	✓	-	-	-	✓
9. Respect	-	-	-	-	✓	-	

1) การรับรู้ได้ถึงความปรารถนาดี (Benevolence) เป็นความไว้วางใจในตัวบุคคลหนึ่งว่าไม่จะทำร้าย ไม่ทำอันตราย และไม่เอาเปรียบเรา หรือความรู้สึกถึงการได้รับการปกป้อง ในอีกมุมหนึ่งมองว่าความปรารถนาดีหมายถึง ความสามารถในการสร้างประโยชน์หรือคุณค่าให้กับผู้อื่น ความปรารถนาดีมีความหมายเดียวกับคำว่า Personal regard (Bryk & Schneider, 2002)

2) การรับรู้ได้ถึงความซื่อสัตย์ (Honesty) หรือ ความซื่อตรง (Integrity) (McKnight and Chervany, 2001) เป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ ซึ่งดูจากลักษณะนิสัย และการแสดงออกถึงความถูกต้องของบุคคลคือ ความไว้วางใจในตัวบุคคลนั้นว่าคำพูดที่แสดงออกมานั้นเป็นความจริง สามารถเชื่อมั่นในคำพูด หรือคำสัญญานั้นได้ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทางคำพูดหรือเป็นลายลักษณ์อักษรหรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาภายใต้พื้นของความรับผิดชอบ ไม่บิดเบือน และเป็นจริง คือมีความรับผิดชอบต่อการกระทำ เมื่อเกิดความผิดพลาดจะไม่บิดเบือนเพื่อยุบความผิดไปสู่ผู้อื่น

3) การรับรู้ได้ถึงความเปิดเผยจริงใจ (Openness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเปิดเผยความจริง ข้อเท็จจริง และความรู้สึก Mishra (1996) กล่าวถึงความเปิดเผยว่า เมื่อครูใหญ่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูอย่างอิสระไม่เพียงเพิ่มความไว้วางใจในตัวผู้นำเหล่านั้น แต่นำไปสู่การเปิดเผยความรู้สึก ความคิดและการแสดงออกของครูเช่นกัน ภายใต้เงื่อนไขเหล่านี้ครูยินดีแบ่งปันความคิดความรู้สึก และความคิดมากขึ้นทำซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าสำหรับการพัฒนา ปรับปรุง การศึกษา

4) การรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้ (Reliability) เป็นความรู้สึกถึงความมั่นใจว่าบุคคลนั้นจะทำ ในสิ่งที่เราคาดหวังบนพื้นฐานของความสอดคล้อง และสม่ำเสมอ ความรู้สึกที่สามารถพึ่งพาได้ รวมถึงความรู้สึกที่สามารถคาดเดาได้ สอดคล้องกับ Handford & Leithwood (2013) กล่าวว่า ครูมีความมั่นใจมากขึ้นเมื่อพวกเขาารู้สึกว่าพวกเขาสามารถทำนายพฤติกรรมของครูใหญ่ได้

5) การรับรู้ได้ถึงความสามารถ (Competence) คือความสามารถในการทำงานตามความคาดหวังซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานที่เหมาะสม Tschannen-Moran (2014) กล่าวถึงความสามารถว่า นักเรียนบรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้ของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถของครู ในทางกลับกันการได้รับความรู้สึกถึงความไว้วางใจจากครู นักเรียนรับรู้ได้ถึงความรู้สึกหวังดีของครู ทำให้กล้าเปิดเผยถึงความต้องการภายในอย่างแท้จริง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงออกถึงความสามารถในลักษณะของการจัดการกับปัญหาและความยืดหยุ่นในการปรับตัว เช่น การรับมือกับผู้ปกครอง การจัดการกับความขัดแย้งและการกำหนดมาตรฐานของการดำเนินงาน เพื่อความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก เป็นต้น

### 2.1.4 รูปแบบของความไว้วางใจ

Maele, Houtte and Forsyth (2014) กล่าวว่า ความไว้วางใจเกิดขึ้นในรูปแบบที่แตกต่างกัน ในระบบสังคมต่าง ๆ สามารถแบ่งรูปแบบของความไว้วางใจได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1) ความไว้วางใจที่เป็นธรรมชาติ (Organic trust) สามารถพบได้ในกลุ่มชุมชนทางศาสนาขนาดเล็ก อยู่ร่วมกันภายใต้อิทธิพลของศีลธรรมเดียวกัน ความเชื่อแบบเดียวกัน และไม่มีข้อสงสัยในรูปแบบของความเชื่อ ความไว้วางใจในรูปแบบนี้สามารถคาดการณ์การแลกเปลี่ยนทางสังคมได้

2) ความไว้วางใจแบบพันธะสัญญา (Contractual trust) สามารถพบได้ในข้อตกลงหรือการแลกเปลี่ยนทางธุรกิจ หรือองค์กร เช่น สหภาพแรงงานการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะถูกจำกัดด้วยกฎระเบียบข้อบังคับ และบทลงโทษ

3) ความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ (Relational trust) สามารถพบได้ในสถาบันทางสังคมเช่น โรงเรียน และโรงพยาบาล เป็นการแลกเปลี่ยนคุณค่าทางสังคม

จากรูปแบบที่กล่าวมาข้างต้นงานวิจัยนี้ศึกษาความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ เนื่องจากโรงเรียนถือได้ว่าเป็นสถาบันทางสังคมที่มอบความรู้ซึ่งเป็นคุณค่าให้กับผู้รับบริการ ซึ่งคุณค่าเป็นเอกลักษณ์ของการแลกเปลี่ยนที่ชัดเจนสำหรับความไว้วางใจรูปแบบนี้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่าของโรงเรียน เป็นทุนทางสังคม ช่วยพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน รวมถึงพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเป็นประชากรที่มีคุณภาพของประเทศชาติ

### 2.1.5 แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างความไว้วางใจ

Kochanek (2005) ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บริหาร และชุมชน เป็นสิ่งที่ไม่สามารถละเลยได้หากเราต้องการพัฒนาหรือปฏิรูปการศึกษา ความสำเร็จของความต้อการนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคน ซึ่งความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพมาจากพื้นฐานของความไว้วางใจ

Covey (2018) กล่าวถึงการเสริมสร้างความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นค่านามเป็นสิ่งที่เรารู้สึก เป็นผลมาจากความเชื่อซึ่งเป็นกิริยา ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลลงมือทำ โดยจะมีช่วงเวลาในการเสริมสร้างความไว้วางใจ (Moment of Trust) อยู่เพียงแค่สองช่วงเวลาคือ กำลังสร้างความไว้วางใจ หรือกำลังทำลายความไว้วางใจ

ณัฐนิชา หงส์ชัย (2559) กล่าวถึงการเสริมสร้างความไว้วางใจว่า การสร้างความไว้วางใจนั้นต้องอาศัยความเชื่อถือและความเอาใจใส่ โดยไม่ทำให้สมาชิกเกิดความผิดหวัง เพราะความไว้วางใจใช้เวลานานกว่าจะสร้างให้เกิดขึ้นได้ แต่การทำลายความไว้วางใจนั้นทำได้เพียงชั่วพริบตา



ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541) กล่าวถึงการสร้างความไว้วางใจว่า การสร้างความไว้วางใจ ต้องยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจ ในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างลักษณะพฤติกรรมได้แก่ การฝึกฝนให้เป็นคนเปิดเผย มีความยุติธรรม พูดตรงตามความรู้สึก บอกความจริง แสดงความคงเส้นคงวา รักษาสัญญา และแสดงให้เห็นถึงความสามารถ

### 2.1.5.1 พฤติกรรมการเสริมสร้างความไว้วางใจ

Covey (2018) มีแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจที่พัฒนามาจากการศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหาร นักธุรกิจ และบุคคลที่ประสบความสำเร็จจากทั่วโลกในหลากหลายสาขาอาชีพ มองภาพรวมเป็นต้นไม้ และมีส่วนประกอบย่อยเป็นส่วนประกอบของต้นไม้มือองค์ประกอบหลักในการเสริมสร้างความไว้วางใจได้แก่ 1) คุณลักษณะ (Character) และ 2) สมรรถนะ (Competence) มีแก่นหรือหลักสำคัญของความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ (The 4 Cores of Credibility) 4 ประการ ที่มีความเชื่อมโยงกันภายใต้องค์ประกอบหลัก 4 ประการ และพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ 13 พฤติกรรม

องค์ประกอบหลักของความไว้วางใจ ได้แก่

1) คุณธรรม จริยธรรม (Integrity) เป็นความดีภายในตัวบุคคล เช่น ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ความเสมอต้นเสมอปลาย ความอ่อนน้อม เป็นต้น เปรียบเสมือนรากที่ยังลึกในดินของต้นไม้ แม้ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่เป็นส่วนสำคัญที่หล่อเลี้ยงให้ต้นไม้เติบโต

2) ความปรารถนาดี (Intent) เป็นคุณลักษณะที่ดีภายในตัวบุคคล เป็นหลักในด้านของความคิด จิตใจเช่น คิดดี เจตนาดี ความหวังดี ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ แรงแบนดาลใจ ความคิดที่เป็นระบบมีการวางแผน เปรียบเสมือนลำต้นของต้นไม้

3) ความสามารถ (Capabilities) ได้แก่ TASKS : ฝีมือ (Talent) ทักษะ (Attitudes) ทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) และ รูปแบบ (Style) เปรียบได้กับกิ่งก้านของต้นไม้ ที่เติบโตแผ่ขยายกิ่งก้านออกไปรื้อออกผล

4) ผลลัพธ์ (Results) เป็นความสำเร็จ ผลงาน หรือผลการดำเนินงาน ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ ผลลัพธ์ที่ได้เปรียบได้กับผลของต้นไม้

พฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ 13 พฤติกรรม ได้แก่

1) พูดอย่างตรงไปตรงมา (Talk Straight) สื่อสารในสิ่งที่เป็นอย่างจริง ถูกต้อง และชัดเจน ใช้คำพูดที่เข้าใจง่าย ไม่กำกวม ไม่ทำให้ผู้ฟังตีความหมายของการสื่อสารในผิดเพี้ยนไป พูดด้วยความซื่อสัตย์ และจริงใจ ไม่เจตนาแอบแฝง

- 2) ให้เกียรติ และแสดงถึงความเคารพ (Demonstrate Respect) การความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพไม่ว่าคนนั้นจะอยู่ในสถานะหรือหน้าที่การงานใด
- 3) มีความโปร่งใส (Create Transparency) ทุกการกระทำแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีนัย หรือวาระแอบแฝง
- 4) รู้ถูกผิด (Right Wrongs) มีความรับผิดชอบต่อการกระทำหรือคำพูดของตนเอง แสดงความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้มีผู้ใดมาตำหนิ หรือกล่าวโทษ พร้อมทั้งจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นความจริง
- 5) แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Royalty) ไม่พูดในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ไม่พูดลับหลัง หรือนินทาผู้อื่นในทางที่ไม่ดี เพราะผู้ถูกกล่าวถึงไม่มีโอกาสที่จะชี้แจงข้อเท็จจริง
- 6) นำส่งผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จ (Deliver Results) ทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ ทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง ตรงเวลา และภายในงบประมาณ หรือเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งไว้
- 7) พัฒนาตนเอง (Get Better) เรียน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้เห็นเป็นที่ ประจักษ์ รับฟังคำติชม และข้อเสนอแนะ นำมาคิดพิจารณาปรับใช้เพราะความรู้ในปัจจุบันอาจไม่สามารถแก้ไขปัญหา หรือความท้าทายของวันพรุ่งนี้ได้
- 8) เผชิญหน้ากับความเป็ นจริง (Confront Reality) ความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความจริงที่เกิดขึ้นรวมถึงสิ่งที่ไม่คาดคิด ใช้ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถ มาใช้แก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่
- 9) มีความชัดเจนในเป้าหมาย หรือความคาดหวัง (Clarify Expectations) เปิดเผยความคาดหวัง หรือความต้องการซึ่งเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจนร่วมกัน
- 10) มี ความ สำ นั ก รั บ ผิ ด ข อ บ (Practice Accountability) มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ของตนเอง ไม่ปิดความรับผิดชอบของตนเองให้ผู้อื่นและกระตุ้นให้ผู้อื่น มีความรับผิดชอบร่วมกัน
- 11) รู้จักฟัง (Listen First) ฟังอย่างตั้งใจ ลึกซึ้ง คิควิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใด การฟังอย่างเข้าใจช่วยให้ตอบสนองต่อสิ่งที่ได้ฟังได้อย่างเหมาะสม
- 12) รักษาสัญญาจะ (Keep Commitments) ปฏิบัติ ตามสิ่ง ที่ได้ กล่าว หรือให้คำมั่นสัญญาตกลงไว้ มีความชัดเจนในสิ่งที่ตกลงกันไม่มีวาระซ่อนเร้น

13) รักษาความไว้วางใจ (Extend Trust) แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้อื่น ปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจอย่างต่อเนื่อง Peterson (2019) กล่าวว่า ความไว้วางใจเปรียบเสมือนกาวที่ยึดทุกส่วนขององค์กรไว้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในหนังสือ The 10 Laws of Trust ได้สำรวจผลจากการมีวัฒนธรรมของความไว้วางใจในองค์กร และศึกษาตัวอย่างจากบริษัทที่ประสบความสำเร็จระดับโลก พบว่า ความไว้วางใจจะเติบโตขึ้นได้เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นและความตั้งใจของสมาชิกในองค์กร ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผ่านพฤติกรรมเหล่านี้

1) ความซื่อสัตย์ภายในตัวบุคคล (Start with Personal Integrity) คือ การทำในสิ่งที่ได้พูด ลดการให้คำมั่นสัญญา แต่แสดงออกผ่านผลงานที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2) ความเคารพ (Invest in Respect) คือ ความไว้วางใจที่แสดงออกผ่านการแสดงความเคารพต่อผู้อื่น การฟังหรือความตั้งใจในการรับฟังผู้อื่นถือว่าวิธีหนึ่งที่แสดงออกถึงความเคารพ

3) การเสริมพลัง (Empower Others) Peterson พบว่าองค์กรที่มีความไว้วางใจในระดับที่ต่ำ สมาชิกในองค์กรมักจะหมกมุ่นอยู่กับการจับผิดผู้อื่น ในทางกลับกัน องค์กรที่มีระดับความไว้วางใจสูง จะแสดงออกให้รูปแบบการกระตุ้น ให้กำลังใจหรือเสริมพลังให้ทำผลงานให้ออกมาดีที่สุด

4) การตั้งเป้าหมาย (Measure What You Want to Achieve) มีความชัดเจนต่อความคาดหวังหรือเป้าหมายของตนเองที่มีกับองค์กร

5) การกำหนดพันธกิจร่วม (Create Common Dream) เป็นพันธกิจที่ทุกคนร่วมกันลงมือทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทำด้วยความตั้งใจ เสียสละ มีความรับผิดชอบ และความพยายามอย่างเต็มที่

6) การสื่อสาร (Keep everyone informed) ให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่หมายรวมถึงการสื่อสารผ่านทางภาษากาย คือการกระทำที่บุคคลแสดงออกกับผู้อื่น

7) การยอมรับความขัดแย้ง (Embrace Respectful Conflict) การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรจะต้องทำด้วยความรอบคอบ ผู้บริหารที่จะต้องทำหน้าที่เป็นคนกลางไม่ใช่กรรมการผู้ตัดสินความขัดแย้งนั้น

8) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Show humility) คือ การเป็นผู้นำที่ดีคือการเป็นศูนย์กลางของความร่วมมือที่แสดงออกถึงการยอมรับในตัวตนคนอื่น ไม่ใช่การทำตัวเป็นศูนย์กลางที่หมายถึงความคิดของตนนั้นถูกต้องที่สุด

9) การเจรจา (Strive for Win-Win Negotiations) ในการเจรจาดังกล่าว อาจไม่ประสบความสำเร็จเสมอไป แต่ชัยชนะของการเจรจาที่แท้จริง หมายถึง การที่ทุกฝ่ายรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับ ความเคารพและเห็นความสำคัญ

10) การแก้ไขปัญหาย่างทันด่วนที่ (Fix breaches Immediately) การแก้ปัญหานั้นหมายถึงรวมถึง ความกล้าเผชิญหน้าต่อปัญหานั้น ๆ ตอบสนองต่อเหตุการณ์หรือปัญหานั้นอย่างเหมาะสมและเป็นกลาง

Reina & Reina (2015) กล่าวว่า การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความไว้วางใจ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยกำหนดมิติของความไว้วางใจ 3 มิติ ได้แก่ 1. ความไว้วางใจในคุณลักษณะ (Trust of Character) 2. ความไว้วางใจในการสื่อสาร (Trust of Communication) 3. ความไว้วางใจในความสามารถ (Trust of Capability) แสดงออกผ่านพฤติกรรม 16 พฤติกรรม ได้แก่

ความไว้วางใจในคุณลักษณะ (Trust of Character) ประกอบด้วย 6 พฤติกรรม ดังนี้

1) การจัดการความคาดหวัง (Manage Expectations) เป็นการทำความเข้าใจในความคาดหวังของตนเองที่มีต่อผู้อื่นและทำความเข้าใจกับความคาดหวังของผู้อื่นที่มีต่อตนเอง

2) กำหนดขอบเขต (Establish Boundaries) คือขอบเขตในการทำงาน ทำอย่างไรงานจึงจะประสบความสำเร็จ หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลคืออะไร และเพราะอะไรถึงต้องทำเช่นนั้น

3) มอบหมายงานอย่างเหมาะสม (Delegate Appropriately) ในบริบทของผู้มอบหมายงาน มอบหมายงานที่ไม่ยากเกินไปเพราะหากงานไม่สำเร็จความไว้วางใจจะถูกลดลงในทางกลับกันการมอบหมายงานที่ง่ายเกินไป จะทำให้ผู้ได้รับมอบหมายงานไม่ได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง

4) เสริมแรงในเจตนาารมณ์ร่วม (Encourage Mutually Serving Intentions) การกระตุ้นหรือเสริมพลังให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายที่สมาชิกพยายามให้ประสบความสำเร็จนั้นเป็นเป้าหมายร่วมกัน ไม่ใช่เป้าหมายของคนใดคนหนึ่ง

5) รักษาสัญญา (Keep Agreements) การรักษาสัญญาสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่น และสร้างพลังและความมั่นใจให้กับผู้ปฏิบัติ

6) รักษาความสม่ำเสมอ (Be consistent) รักษาความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาของพฤติกรรมไม่ว่าในสถานการณ์ใด

ความไว้วางใจในการสื่อสาร(Trust of Communication) ประกอบด้วย 6 พฤติกรรม ดังนี้

7) แบ่งปันข้อมูล (Share Information) การแบ่งปันข้อมูลทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความชัดเจนในงานมากยิ่งขึ้น แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องของข้อมูลและคำนึงถึงความเป็นส่วนตัวของข้อมูล

8) บอกความจริง (Tell the Truth) ความกล้าที่จะพูดหรือบอกกล่าวความจริง ทั้งความรู้สึก มุมมองและความคิดเห็นส่วนบุคคลภายนอกจะรับรู้ได้ถึงความจริงใจและรู้สึกถึงความกล้ายอมรับความเสี่ยงของเรา ในทางกลับกันหากบุคคลนั้นมีปัญหาก็จะกล้าบอกอย่างตรงไปตรงมา

9) กล้ายอมรับผิด (Admit Mistakes) ทุกการเติบโตขององค์กรมาจากการยอมรับความเสี่ยง คือความเสี่ยงที่จะเกิดข้อผิดพลาด และหากทุกคนในองค์กรกล้ายอมรับความผิดนั้นจะทำให้เกิดวัฒนธรรมของการให้อภัย ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาต่อไปได้

10) การให้และยอมรับข้อเสนอแนะ (Give and Receive Constructive Feedback) พฤติกรรมนี้ทำให้เราตระหนักรู้ในตนเอง

11) รักษาความลับ (Maintain Confidentiality) เมื่อได้รับข้อมูลส่วนตัวใดเรามีหน้าที่ที่จะให้เกียรติที่บุคคลนั้นด้วยการสร้างความไว้วางใจรักษาความลับนั้น ในลักษณะเดียวกันกับการที่ต้องการให้ผู้อื่นรักษาข้อมูลส่วนตัวของเรา

12) พูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with Good Purpose) พูดในสิ่งที่เป็นความจริงอย่างตรงไปตรงมาด้วยเจตนาที่ดี

ความไว้วางใจในความสามารถ (Trust of Capability) ประกอบด้วย 4 พฤติกรรม ดังนี้

13) ยอมรับในทักษะและความสามารถของผู้อื่น (Acknowledge People's Skill and Abilities) คือความเคารพที่แสดงต่อศักยภาพของแต่ละบุคคล

14) ยอมรับการตัดสินใจ (Allow People to Make a Decisions) สมาชิกขององค์กรจะรู้สึกว่าตัวเองถูกลดคุณค่าเมื่อถูกปฏิเสธการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

15) มีส่วนร่วมและรู้ข้อมูลของผู้อื่น (Involve Others and Seek their Input) ข้อมูลในที่นี้ หมายถึง การรับรู้ในทักษะ ศักยภาพและความสามารถของผู้อื่น

16) ช่วยผู้อื่นในการเรียนรู้ทักษะใหม่ (Help People Learn Skills) ในบริบทของผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาทักษะใหม่ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงความไว้วางใจในศักยภาพในการเรียนรู้ของบุคคลนั้น ๆ

Horsager (2009) ให้ความหมายของความไว้วางใจหมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง การทำตามคำมั่นสัญญาและความสม่ำเสมอในพฤติกรรมไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดก็ตาม จากการศึกษาของ Horsager ศึกษางานวิจัยและกรณีศึกษาที่หลากหลาย พบว่าความไว้วางใจจะช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนและสร้างกำไรได้เพิ่มขึ้น ผู้บริหารมีจริยธรรมที่สูงขึ้น ผู้จัดการจะเห็นผลลัพธ์ของการทำงานที่ได้รับการพัฒนาและการรักษาสัญญาหรือการทำตามคำมั่นสัญญาของทีมงาน ผู้ให้บริการจะได้รับลูกค้าที่มีความภักดีกับแบรนด์ ในบริบททางการศึกษา ผู้ปกครองจะได้รับความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นระหว่างผู้ปกครองกับบุตรหลาน และครูจะได้รับความเคารพและการยอมรับจากนักเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 เสาหลักของการสร้างความไว้วางใจ ดังนี้

1) ความชัดเจน (Clarity) คือ ความชัดเจนเริ่มต้นบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์เป็นความชัดเจนในเรื่องของวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมาย ความคาดหวัง การสื่อสาร และงานประจำวัน

2) ความเมตตา (Compassion) คือ ความสามารถในการแสดงความห่วงใย แสดงออกถึงความเอาใจใส่ ผ่านพฤติกรรมที่เรียกว่า LAWS ได้แก่ ฟังอย่างเข้าใจ (Listening) ให้ความชื่นชมและการยอมรับ (Appreciate) ตื่นตัวและพร้อมที่จะมีส่วนร่วม (Wake up) และให้บริการผู้อื่น (Serve Others) หมายถึงการคิดถึงส่วนร่วมมากกว่าตนเอง

3) คุณลักษณะ (Character) ที่มีความสำคัญ คือ ความซื่อสัตย์ ทั้งในเรื่องของความคิด การกระทำ และความมีศีลธรรมในการดำรงชีวิต คุณลักษณะที่จะทำให้เกิดความไว้วางใจนั้น ต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างต่อเนื่อง

4) ความสามารถ (Competency) ที่สำคัญสำหรับโลกยุคปัจจุบันคือ ความสามารถในการเป็นผู้ที่เรียนรู้ได้เร็ว ความพร้อมปรับตัวและปรับเปลี่ยนแนวคิดในทุกการเปลี่ยนแปลง

5) ความมุ่งมั่น (Commitment) หรือความไม่ย่อท้อ ยอมแพ้ต่ออุปสรรค จะแสดงออกในรูปความทุ่มเท อุทิศตัวและความจงรักภักดี

6) ความสัมพันธ์ (Connection) ด้วยความเข้าใจในปฏิสัมพันธ์บนพื้นฐานของความไว้วางใจที่มีต่อบุคคลรอบข้าง จะทำให้เรามองเห็นถึงความคิด มุมมอง ความต้องการหรือความท้าทายต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

7) การให้ (Contribution) การให้ส่งผลสำคัญต่อผลลัพธ์ความสำเร็จ การเป็นผู้ให้ทำให้สิ่งที่เราได้รับกลับคืนนั้นยิ่งใหญ่มากกว่า ในองค์กรสิ่งที่จำเป็นต้องให้คือ ให้ความสนใจ ให้ทรัพยากร ให้เวลา ให้ความช่วยเหลือและให้โอกาส

8) ความสม่ำเสมอ (Consistency) ทุกเสาหลักที่กล่าวมาข้างต้น จะไม่สามารถเป็นผลได้หากขาดความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ความสม่ำเสมอจะนำมาซึ่งความไว้วางใจ

จากที่การศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจสามารถสรุปได้ว่า ความไว้วางใจสามารถสร้างให้เกิดขึ้น พัฒนาให้มีเพิ่มมากขึ้น ถูกทำลาย และสามารถสร้างขึ้นมาใหม่ได้อีกครั้ง และสามารถสังเคราะห์การเสริมสร้างความไว้วางใจได้เป็นทั้งหมด 3 พฤติกรรมหลัก และ 11 พฤติกรรมย่อยดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 สรุปพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust)

พฤติกรรม (Behaviors)	Covey (2018)	Peterson (2019)	Reina & Reina (2015)	Horsager (2009)	ผู้วิจัย (2020)
<b>1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based Behavior)</b>					
1.1 Demonstrate Respect	✓	-	-	-	Demonstrate Respect and Humility
1.2 Show Humility	-	✓	-	-	
1.3 Create Transparency	✓	-	-	-	Show Integrity
1.4 Right Wrongs	✓	-	-	-	
1.5 Admit Mistake	-	-	✓	-	
1.6 Show Royalty	✓	-	✓	-	
1.7 Integrity	-	✓	-	✓	Keep Commitments
1.8 Keep Commitments	✓	-	✓	✓	

ตารางที่ 2.3 สรุปพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) (ต่อ)

พฤติกรรม (Behaviors)	Covey (2018)	Peterson (2019)	Reina & Reina (2015)	Horsager (2009)	ผู้วิจัย (2020)
<b>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based Behavior)</b>					
2.1 Deliver Results	✓	-	-	-	Deliver Results
2.2 Contribution	-	-	-	✓	
2.3 Get Better	✓	-	-	-	Get Better
2.4 Competency	-	-	-	✓	
2.5 Giving and Receiving Constructive Feedback	-	-	✓	-	
2.6 Confront Reality	✓	-	-	-	Confront Reality
2.7 Fix Breaches Immediately	-	✓	-	-	
2.8 Clarify Expectations	✓	-	-	✓	Manage Expectations
2.9 Manage Expectations	-	-	✓	-	
2.10 Know What You Want to Achieve	-	✓	-	-	
2.11 Create a Common Dream	-	✓	-	-	
2.12 Establish Boundaries	-	-	✓	-	



ตารางที่ 2.3 สรุปพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) (ต่อ)

พฤติกรรม (Behaviors)	Covey (2018)	Peterson (2019)	Reina & Reina (2015)	Horsager (2009)	ผู้วิจัย (2020)
<b>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based Behavior)</b>					
2.13 Delegate Appropriately	-	-	✓	-	Practice Accountability and Practical Wisdom
2.14 Serving Intentions	-	-	✓	-	
2.15 Practice Accountability	✓	-	-	-	
2.16 Empower Others	-	✓	-	-	
2.17 Acknowledge People's Skill and Abilities	-	-	✓	-	
2.18 Allow People to Make Decisions	-	-	✓	-	
2.19 Involve Others and Seek their Input	-	-	✓	-	
2.20 Help People Learn Skills	-	-	✓	-	
2.21 Extend Trust	✓	-	-	✓	
2.22 Consistency	-	-	✓	✓	

ตารางที่ 2.3 สรุปพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) (ต่อ)

พฤติกรรม (Behaviors)	Covey (2018)	Peterson (2019)	Reina & Reina (2015)	Horsager (2009)	ผู้วิจัย (2020)
<b>3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based Behavior)</b>					
3.1 Talk Straight	✓	-	✓	-	Speak with the Good Purpose
3.2 Share Information	-	-	✓	-	
3.3 Keep Everyone Informed	-	✓	-	-	
3.4 Strive for Win-Win Negotiation	-	✓	-	-	
3.5 Speak with Good Purpose	-	-	✓	-	
3.6 Listen First	✓	-	-	-	Listen First and Emphatically
3.7 Invest in Respect	-	✓	-	-	
3.8 Embrace Respectful Conflict	-	✓	-	-	
3.9 Compassion	-	-	-	✓	
3.10 Connection	-	-	-	✓	

จากตารางที่ 2.3 สามารถสรุปได้ว่า การเสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) หมายถึง หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) 2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) 3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) มีรายละเอียดดังนี้

1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) ประกอบด้วย

1.1) ให้เกียรติอ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility) หมายถึง ให้ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพและอ่อนน้อม ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นใคร อยู่ในสถานะ หรือหน้าที่การงานใด

1.2) แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity) หมายถึง ทุกการกระทำ แสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีนัย หรือวาระแอบแฝง มีความรับผิดชอบต่อการกระทำ หรือคำพูดของตนเอง แสดงความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้มีผู้ใดมาตำหนิ หรือกล่าวโทษ พร้อมทั้งจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นความจริง

1.3) รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments) หมายถึง ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กล่าว หรือให้คำมั่นสัญญาตกลงไว้ มีความชัดเจนในสิ่งที่ตกลงกันไม่มีวาระซ่อนเร้น

2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) ประกอบด้วย

2.1) ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results) หมายถึง ทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ ทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องตรงเวลา และภายใต้ทรัพยากรที่ได้รับ หรือเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งไว้

2.2) ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better) หมายถึง เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และพัฒนาผลงานมาให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ พร้อมให้ และรับฟังคำติชม และข้อเสนอแนะ นำมาคิดพิจารณาปรับใช้

2.3) กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality) หมายถึง ความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความจริง ที่เกิดขึ้นรวมถึงสิ่งที่ไม่คาดคิด ใช้ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถ มาใช้แก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่

2.4) มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations) หมายถึง เปิดเผยความคาดหวัง และข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจนร่วมกัน

2.5) มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom) หมายถึง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ไม่ปิดความรับผิดชอบต่อตนเองให้ผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน

2.6) ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust) หมายถึง แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้อื่น ปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรม การเสริมสร้างความไว้วางใจอย่างมั่นคงต่อเนื่อง

3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) ประกอบด้วย

3.1) พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose) หมายถึง พูดสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วยเจตนาที่ดีให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้รับทราบ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย ลดความขัดแย้ง และ ไม่พูดในสิ่งที่ไม่เป็นความจริง เพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ไม่พูดลับหลัง หรือนินทาผู้อื่นในทางที่ไม่ดี

3.2) รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically) หมายถึง ฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก เป็นการฟังโดยไม่ตัดสิน และคิดวิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใด ในการตอบกลับการฟังนั้น

## 2.2 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ

### 2.2.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

Sergiovanni (1980) กล่าวถึงความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง ปรัชญาการศึกษา ที่นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ทั้งการจัดทำโครงการ การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร การสร้างบรรยากาศ ในสถานศึกษา และการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงาน กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม พัฒนา ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็งานที่เกี่ยวข้อกับครูหรือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ ว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

กมล ภูประเสริฐ (2544) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ ไว้ว่าคือ การบริหาร ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการ บริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สมาน อัสวภูมิ (2551) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารวิชาการ เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พันธกิจการบริหารด้านวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียน การสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษา ที่กำหนดไว้

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ให้ความหมายของการบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการ กิจกรรมทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพล ต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น การบริหารวิชาการ จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดผลวิ้ต่ออยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรม ทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัด และประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

## 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารวิชาการ

Smith et al (1961 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารวิชาการว่า การใช้เวลาในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหารแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่าการบริหารงานวิชาการคิดเป็นร้อยละ 40 งานบุคคลคิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารกิจการนักเรียน นักศึกษาคิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารการเงินคิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารอาคารสถานที่คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารความสัมพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 5 และงานบริหารทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 5 ซึ่งงานบริหารวิชาการมีส่วนในการให้ความสำคัญสูงสุด

อำภา บุญช่วย (2537) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการว่า เป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับมหาวิทยาลัย หรือระดับสถานศึกษา การที่ถือว่าสถาบันใดมีมาตรฐานมักเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใด นั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับการบริหารวิชาการเพียงใด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการว่า เป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารงาน และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล และมาตรา 39 กล่าวถึงอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาด้านวิชาการของสถานศึกษาต้องจัดการศึกษา จัดกระบวนการเรียนรู้ และกำหนดเป้าหมาย การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารวิชาการว่า เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานการศึกษาที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกัน แต่เป็นเพียงส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความสำคัญของการบริหารวิชาการว่า การบริหารวิชาการถือได้ว่าเป็นภารกิจหลักของการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามจุดประสงค์ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

### 2.2.3 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525) กล่าวว่างานบริหารวิชาการในโรงเรียนเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. งานหลักสูตร
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การบริหารงานบุคลากรทางวิชาการ
4. การนิเทศการศึกษา
5. การบริหารสื่อการศึกษา
6. กิจกรรมอื่น ๆ ที่เสริมการเรียนการสอน

กมล ภูประเสริฐ (2544) เสนอขอบข่ายการบริหารวิชาการ 9 งานดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัย และพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ
8. การบริหารระบบข้อมูล และสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549) กำหนดงานหลักของการบริหารวิชาการ 6 งานดังนี้

1. งานหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร
2. งานบริหารหลักสูตร
3. งานสื่อ และนวัตกรรม
4. งานวัด และประเมินผล
5. งานนิเทศภายใน
6. งานส่งเสริมวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) แบ่งขอบข่าย และภารกิจการบริหารวิชาการในกระทรวงออกเป็น 17 งานดังนี้

1. การพัฒนา หรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น
14. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน
15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) เสนอขอขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 12 งาน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น



12. การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร  
หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สมาน อัครภูมิ (2551) สรุปขอบเขตงานบริหารวิชาการมี 5 ประการดังนี้

1. การวางแผนวิชาการ
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน
5. การประเมินผลวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) กล่าวว่ากำหนดมาตรฐานการ  
ปฏิบัติงานเป็นกรอบการบริหารวิชาการดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
4. การพัฒนา และส่งเสริมด้านวิชาการ
5. การวัดผลประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน
6. การแนะแนวการศึกษา
7. การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ

สามารถสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารวิชาการ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 สังกะระห์ขบข่ายงานการบรหการวชการ

ขบข่ายการบรหการ วชการ	เอกชัย กัสุขพ้ง (2525)	กมล ภูประเสฐ (2553)	ชุมศัคค อินทรรัภ (2549)	สำนังานคณะกรรมกร การศกษาขั้นพ้งฐาน (2550)	รุ่งชตพร เวพะชาติ (2550)	สมาน อัสวภูมิ (2551)	สำนังานคณะกรรมกร การศกษาขั้นพ้งฐาน (2562)	ผู้วจั
1. งานหลักสูตร	✓	-	-	-	-	-	-	การพ้งนาหลักสูตรสถานศกษา
2. การบรหการหลักสูตร	-	✓	✓	-	-	-	-	
3. งานหลักสูตร และ การพ้งนาหลักสูตร	-	-	✓	-	-	-	-	
4. การพ้งนาหรือ ดำเนนการเก่ยวกับการ ให้ควมเห็นการพ้งนา หลักสาระหลักสูตร ท้งถ้ง	-	-	-	✓	-	-	-	
5. การพ้งนาหลักสูตร สถานศกษา	-	-	-	✓	✓	-	-	
6. การพ้งนาหลักสูตร	-	-	-	-	-	✓	-	

ตารางที่ 2.4 สังกะราษห้ขบข่างานการบรหการวชการ (ต่อ)

ขบข่างานการบรหการ วชการ	เอกษย กัสุขพนธ์ (2525)	กมล ภูประเสรฐ (2553)	ชุมศัศท์ อินทรธรรษ (2549)	สำนังานคณะกรรมการ การศกษาขนั้พนฐาน (2550)	รุ่งชชดาพร เวหะชาติ (2550)	สมาน อัสวภูมิ (2551)	สำนังานคณะกรรมการ การศกษาขนั้พนฐาน (2562)	ผู้วจย
7. การวางแผนงาน ด้านแผนวชการ	-	-	-	✓	-	✓	✓	การจ้ดการเรยนการสอน
8. การจ้ดการเรยนการ สอน	✓	-	-	✓	-	✓	-	
9. การบรหการงาน วชการ	-	-	-	-	-	-	✓	
10. การบรหการการ เรยนการสอน	-	-	-	-	-	-	-	
11. การพัฒนา และ ส่งเสรมด้านวชการ	-	-	-	-	-	-	✓	
12. การพัฒนา กระบวนการเรยนรู้	-	-	-	✓	-	-	-	
13. การพัฒนา และ ส่งเสรมให้มีแหล่ง เรยนรู้	-	-	-	✓	✓	-	-	
14. การบรหการงาน บุคลากรทางวชการ	✓	-	-	-	-	-	-	

ตารางที่ 2.4 สังกะราห่ขบข่ายงานการบริหารวิชาการ (ต่อ)

ขบข่ายการบริหาร วิชาการ	เอกขัย กัสุขพันธ์ (2525)	กมล ภูประเสริฐ (2553)	ชุมศักดิ์ อินทรรักรัษ (2549)	สำนังานคณะกรรมกร การศีกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	สมาน อัสวภูมิ (2551)	สำนังานคณะกรรมกร การศีกษาขั้นพื้นฐาน (2562)	ผู้วิจัย
15. การบริหารพัฒนา บุคลากรทางวิชาการ	-	✓	-	-	-	-	-	การจัดการเรียนการสอน
16. การบริหารการ วิจัยและพัฒนา	-	✓	-	-	-	-	-	
17. การวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพทาง การศีกษา	-	-	-	✓	✓	-	-	
18. การแนะแนว การศีกษา	-	-	-	✓	✓	-	✓	
19.กิจกรรมอื่น ๆ ที่ เสริมการเรียนการสอน	✓	-	✓	-	-	-	✓	
20. การบริหาร โครงการทางวิชาการ อื่น ๆ	-	✓	-	-	-	-	-	
21. การนิเทศ การศีกษา	✓	-	-	✓	✓	-	-	

ตารางที่ 2.4 สังเคราะห์ข้อข่ายงานการบริหารวิชาการ (ต่อ)

ข้อข่ายการบริหาร วิชาการ	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525)	กมล ภูประเสริฐ (2553)	ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาระดับ พื้นฐาน (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	สมาน อัครภูมิ (2551)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาระดับ พื้นฐาน (2562)	ผู้วิจัย
22. การบริหารการ นิเทศภายใน สถานศึกษา	-	✓	✓	-	-	-	-	การจัดการเรียนการสอน
23. การนิเทศ และ พัฒนาการเรียนการ สอน	-	-	-	-	-	✓	-	
24. การส่งเสริมชุมชน ให้มีความเข้มแข็งทาง วิชาการ	-	-	-	✓	✓	-	-	
25. การประสานความ ร่วมมือในการพัฒนา วิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น	-	-	-	✓	✓	-	-	
26. การส่งเสริมและ สนับสนุนงานวิชาการ แก่บุคคล ครอบครั องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัด การศึกษา	-	-	-	✓	✓	-	-	

ตารางที่ 2.4 สังกะระห์ขบขำยงำนกรบรหการวชการ (ต่อ)

ขบขำยกรบรหการ วชการ	เอกชัย กัสุขพณ์ (2525)	กมล ภูประเสร์ฐ (2553)	ชุมศักดิ์ อินทรร์ภษ (2549)	สำนักรงคณคกรรกรการ การศกษาขันพ้ฐาน (2550)	รุ่งชชดาพร เวหะชาติ (2550)	สมาน อัสวภูมิ (2551)	สำนักรงคณคกรรกรการ การศกษาขันพ้ฐาน (2562)	ผู้วจย
27. การจ้ดทำระเปียบ และแนวปฏิบัติ เกยวกับงานด้าน วชการของ สถานศกษา	-	-	-	✓	-	-	-	การจ้ดการเรยรการสอน
28. การค้ดเลือก หนังสือ แบบเรยรเพือ ใช้ในสถานศกษา	-	-	-	✓	-	-	-	
29. การบรหการ สื่การศกษา	✓	-	-	-	-	-	-	การวัดและประเมยผล
30. การบรหการระบบ ข้อมูล และสารสนเทศ ทางวชการ	-	✓	-	-	-	-	-	
31. การพัฒนาสื่ นวัตกรรและ เทคโนโลยีทางการ ศกษา	-	-	✓	✓	✓	-	-	

ตารางที่ 2.4 สังเคราะห์ข้อบ่งชี้ขบข่ายงานการบริหารวิชาการ (ต่อ)

ข้อบ่งชี้การบริหาร วิชาการ	เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525)	กมล ภูประเสริฐ (2553)	ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาระดับ อุดมศึกษา (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	สมาน อัครภูมิ (2551)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาระดับ อุดมศึกษา (2562)	ผู้วิจัย
32. การบริหารและ การประเมินผลการ เรียน	-	✓	-	-	-	-	-	การวัดและประเมินผล
33. การบริหารการ ประเมินผลงานทาง วิชาการของ สถานศึกษา	-	✓	-	-	-	-	✓	
34. งานวัด และ ประเมินผล	-	-	✓	-	-	-	-	
35. การวัดผล ประเมินผลและ ดำเนินการเทียบโอน ผลการเรียน	-	-	-	-	✓	-	-	
36. การประเมินผล วิชาการ	-	-	-	-	-	✓	✓	
37. การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพ ภายใน และมาตรฐาน การศึกษา	-	-	-	✓	✓	-	-	

จากตารางสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ของงานการบริหารวิชาการที่ 2.4 สามารถสรุปว่า การบริหาร วิชาการถือว่าเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดของการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะต้องทำ อย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพเป็นไปตามจุดประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา โดยสามารถสรุป เป็นข้อบ่งชี้ที่สำคัญได้ดังนี้ การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัด และประเมินผลโดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

#### 1.1) ความหมายของหลักสูตร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525) ให้ความหมายของหลักสูตรหมายถึง การจัดประสบการณ์ ในการเรียนต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนเป็นไปตามความต้องการของสังคม โดยเป็นได้ทั้งโครงการเรียน ของนักเรียน เนื้อหาวิชาที่จัดให้นักเรียน รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะจัดให้นักเรียน

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช (2542) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรหมายถึง โครงการ ที่ประมวลความรู้ และประสบการณ์ ถ้ากล่าวในแง่เอกสารจะใช้คำว่า หนังสือหลักสูตร และเอกสาร ประกอบหลักสูตร

นิรมล ศตวุฒิ (2543) ให้ความหมายของหลักสูตรหมายถึง ประสบการณ์การเรียนรู้ ทั้งหมดที่ผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาจัดให้แก่ผู้เรียน ซึ่งประสบการณ์การเรียนรู้เหล่านี้ครอบคลุม ตั้งแต่ประสบการณ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง อันได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้รับจากเนื้อหา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นผลของการจัดการเรียน การสอน อันได้แก่ ประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับไปแล้ว และจะนำไปใช้ไปใช้ต่อ โดยสรุปผลที่ได้ จากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการประเมินหลักสูตร

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์การจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียน มุ่งให้นักเรียน เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

สมาน อัครภูมิ (2557) กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรหมายถึง หลักสูตรเป็นแผน แม่บทในการจัดการเรียนการสอนที่กำหนด และจัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน ได้แก่ จุดหมาย และทิศทางของหลักสูตร สาร และเนื้อหา แนวการจัดการการเรียนรู้ แนวการวัดผลประเมินผล และแนวการประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของหลักสูตรหมายถึง แบบแผน หรือโครงการที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งรูปแบบการเรียนการสอนภายใน และภายนอกห้องเรียน มีจุดประสงค์ให้ผู้เรียนเป็นไป ตามเป้าหมายที่ต้องการ



### 1.2) องค์ประกอบของหลักสูตร

Tyler (1949) กล่าวถึงองค์ประกอบของหลักสูตรประกอบด้วยโครงสร้างดังนี้

- 1) จุดมุ่งหมาย (Education Purpose)
- 2) ประสบการณ์ (Education Experience)
- 3) วิธีการจัดประสบการณ์ (Organization of Education Experience)
- 4) การประเมินผล (Determination of What to Evaluate)

พูนสุข อุดม (2556) เสนอองค์ประกอบหลักของหลักสูตรดังนี้

1) หลักการ และจุดมุ่งหมาย ในส่วนของหลักการระบุถึงปรัชญา แนวความเชื่อ ความคิดอันเป็นปณิธานของหลักสูตรว่ามีเป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ หรือจุดเน้นหลักว่าเพื่ออะไร ต้องการพัฒนาอะไร เป็นข้อความที่ใช้ระบุคุณลักษณะของหลักสูตรในมุมกว้าง ส่วนจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นส่วนที่ระบุถึงเป้าหมาย ด้านที่ต้องการให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา เป็นข้อความที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลให้สามารถดำเนินตนเป็นสมาชิกที่ดีและร่วมพัฒนาสังคม

2) โครงสร้าง หรือเนื้อหาสาระ ระบุถึงเนื้อหาสาระ และมวลประสบการณ์ที่ได้คัดเลือกแล้วว่าสามารถสนองหลักการ และจุดมุ่งหมาย โดยมีกรอบ หรือขอบเขต และลำดับขั้นของการจัดเนื้อหา และประสบการณ์ให้มีลักษณะต่อเนื่องสอดคล้องกับการพัฒนาของผู้เรียน

3) การดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน กล่าวถึงแนวปฏิบัติ หรือแนวการดำเนินการให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย และโครงสร้างที่กำหนด โดยระบุถึงแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อนำไปเป็นกรอบในการวางแผนการสอน และการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียนและชุมชน

4) การวัด ประเมิน และติดตามผล ระบุถึงหลักการที่เกี่ยวกับการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน อันเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สะท้อนถึงความสอดคล้องของพัฒนาการของกับจุดมุ่งหมาย และยังสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการเรียนการสอน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบของหลักสูตรได้ดังนี้  
จุดมุ่งหมาย ประสบการณ์ในการเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอน และการวัด และประเมินผล

### 1.3) การพัฒนาหลักสูตร

Taba (1962) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ 7 ขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์สภาพปัญหา สืบหาความต้องการ และความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม และผู้เรียน

2) การกำหนดจุดมุ่งหมาย หลังจากการวินิจฉัยความต้องการของสังคม และผู้เรียน และทำการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้ชัดเจน

3) การเลือกเนื้อหาสาระ เลือกให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีความสอดคล้องกับวัยและความสามารถของผู้เรียน โดยเนื้อหาต้องมีความเชื่อถือได้และสำคัญต่อการเรียนรู้

4) การรวบรวมเนื้อหาสาระ เนื้อหาสาระที่เลือกได้ยังต้องจัดโดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความง่ายของเนื้อหา วุฒิภาวะ ความสามารถและความสนใจของผู้เรียน

5) การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ ประสบการณ์การเรียนรู้ต้องมีความสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

6) การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ จัดโดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง

7) การประเมินผล เพื่อพิจารณาว่าหลักสูตรประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรือข้อบกพร่องในขั้นตอนใด เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543) เสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรดังนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักการ โครงสร้าง และการออกแบบหลักสูตร  
2) ยกร่างเนื้อหาสาระแต่ละกลุ่มประสบการณ์ แต่ละหน่วยการเรียนรู้ และรายวิชา

3) นำหลักสูตรที่พัฒนาแล้วไปทดลองใช้ในโรงเรียนนำร่อง และปรับปรุงแก้ไข

4) อบรมครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจในหลักสูตรใหม่  
5) นำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน และประกาศใช้หลักสูตรใหม่

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรดังนี้ ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ศึกษาสภาพปัญหา และความจำเป็นของหลักสูตร ขั้นตอนที่สอง การพัฒนาหลักสูตร กำหนดจุดมุ่งหมายจากข้อมูลในขั้นตอนที่หนึ่ง และกำหนดเนื้อหาสาระการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนที่สาม นำหลักสูตรที่พัฒนาไปทดลองใช้ และขั้นตอนที่สี่ การวัดและประเมินผลหลักสูตรเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้หลักสูตรที่สมบูรณ์

## 2) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ให้ความหมายของสื่อการสอนหมายถึง สิ่งที่อยู่ทั้งในรูปของสิ่งพิมพ์และไม่ใช้สิ่งพิมพ์ที่นำความรู้ไปสู่ผู้เรียน ที่ผู้สอนสามารถส่งถึงผู้เรียน เพื่อให้การเรียนการสอน เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## 2.1) การแบ่งประเภทของสื่อการสอน

สื่อการสอนประเภทโสตทัศนูปกรณ์ แบ่งความสามารถและลักษณะ ดังนี้ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550)

โสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ ภาพ เช่น ภาพเขียน ภาพถ่าย ภาพที่ตัดมา วัสดุลายเส้น ได้แก่ การ์ตูนลายเส้น แผนภูมิ แผนสถิติ โปสเตอร์ วัสดุมีทรง ได้แก่ หุ่นจำลอง ของจริง เครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ เครื่องเสียง เช่น เครื่องบันทึกเสียง เครื่องเล่น แผ่นเสียง เครื่องฉาย เช่น เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉาย फिल्मสตริป เครื่องฉาย และกิจกรรมโสตทัศนูปกรณ์ ได้แก่ การศึกษานอกสถานที่ การจัดนิทรรศการ การจัดสถานการณ์จำลอง

รูปแบบของการจัดบริการสื่อการสอนในสถานศึกษา มีอยู่ 2 รูปแบบ คือ (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550)

1) รวมงานสื่อทุกชนิดทั้งสิ่งพิมพ์และไม่ใช้สิ่งพิมพ์ไว้ด้วยกัน ในกรณีเช่นนี้จะรวมห้องสมุดและหน่วยงานโสตทัศนูปกรณ์เข้าไว้รวมกัน มีการบริหารงานและบริการเป็นหน่วยงาน เดียวกัน เรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ศูนย์สื่อการศึกษา สำนักวิทยบริการ เป็นต้น

2) แยกเป็นเอกเทศเป็นการแยกหน่วยงานห้องสมุดออกจากหน่วยงานทาง โสตทัศนูปกรณ์ มีสถานที่ตั้งงบประมาณและการบริหาร ตลอดจนบริการที่แยกจากกัน

## 2.2) การเลือกใช้สื่อการสอน

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการใช้สื่อการสอน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2546)

1) การจัดทำสื่อการสอน สามารถจัดทำได้ดังนี้

1.1) ครูอาจารย์จัดทำขึ้นเอง โดยใช้วัสดุท้องถิ่นหรือวัสดุเหลือใช้ ตลอดจนวัสดุที่จัดซื้อมาราคาถูก

1.2) ให้ผู้เรียนจัดทำขึ้น และอยู่ในความแนะนำของครู

1.3) สื่อการสอนบางชนิด อาจได้จากการบริจาคทั้งภาครัฐ หรือเอกชน จากองค์การ มูลนิธิ ต่าง ๆ ตลอดจนบริษัทห้างร้าน

1.4) สื่อการสอนประเภทเครื่องมือและอุปกรณ์ราคาแพง สถานศึกษายังไม่สามารถจะจัดซื้อได้จะเป็นการยืมจากหน่วยงานอื่น

1.5) สื่อการสอนบางประเภทไม่สามารถจัดทำขึ้นเองได้ แต่ต้องใช้เป็นประจำ ควรจะได้จัดเตรียมงบประมาณเพื่อนำไปซื้อไว้ใช้และให้บริการแก่ครูอาจารย์

2) การเลือกใช้สื่อการสอน สื่อการสอนมีมากมายหลายประเภท เป็นหน้าที่ของ ครู อาจารย์ ที่จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมโดยคำนึงถึง

2.1) ลักษณะวิชาที่สอนเป็นวิชาทฤษฎีหรือปฏิบัติการใช้สื่อชนิดใดที่จะทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจบทเรียนยิ่งขึ้น

2.2) คุณลักษณะของผู้เรียน ได้แก่ การเลือกใช้ให้เหมาะสมกับอายุ ระดับสติปัญญา ระดับชั้นเรียน จำนวนนักเรียน เวลาที่เรียน ลักษณะของห้องเรียน

2.3) การเลือกใช้สื่อการสอนในห้องเรียน หากผู้เรียนมีบทบาทในการเรียน การสอน มีกิจกรรมการเรียนรู้และสามารถรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้วยตนเอง ครู อาจารย์สามารถจัดในลักษณะของสื่อประสม

### 2.3) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

สถานศึกษาต้องส่งเสริม สนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ของครูบรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลาย เหมาะสม และเพียงพอ เพื่อเป็นตัวเลือกที่หลากหลายที่ใช้ในกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล สื่อเทคโนโลยีนั้นควรเน้นตั้งแต่การจัดทำ จัดหา จากท้องถิ่นไปจนถึงสื่อที่ทันสมัยเป็นสากล (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550) สถานศึกษามีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ

2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน

5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

### 3) การจัดการเรียนการสอน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525) กล่าวถึงหลักการของการจัดการเรียนการสอนว่าเป็นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนตามหลักสูตร หรือโปรแกรมทางการศึกษา เช่น การจัดตารางสอน การจัดครูผู้สอน และการอำนวยความสะดวกในเรื่องเกี่ยวกับการสอนวิชาต่าง ๆ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532) กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนว่า เป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องทำการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม มีการสอนที่ถูกต้อง ตลอดจน

มีการอำนวยความสะดวกเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ หลักการที่สำคัญคือ จัดความรู้ และคุณสมบัติอื่นที่ต้องการให้แก่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ เนื้อหาที่สอนยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ สภาพท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียน

চার্জ ব্রাহ্মী (2542) กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนว่า เป็นการนำหลักสูตรไปแปลงเป็นภาคปฏิบัติ

สันติ บุญภิรมย์ (2550) กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนว่า เป็นบทบาทหลักที่มีความสำคัญยิ่งของครู คณาจารย์ เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งประกอบด้วยนักเรียน นักศึกษาได้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งคุณลักษณะอื่น ๆ ที่สังคมพึงประสงค์

สมาน อัครภูมิ (2551) ได้เสนอแนวทางในการนำการบริหารวิชาการไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นมหรกรรมกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย โดยครูเป็นบุคลากรหลักในความสำเร็จ สิ่งที่ทำทนายผู้บริหารในการบริหารวิชาการคือ การทำให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ใช้หลักสูตร ในการวางแผนการการสอน และจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2558) กล่าวถึงความหมายของการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการในชีวิตประจำวัน มีคุณสมบัติตามเป้าหมายการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) ให้ความหมายของการจัดการเรียน การสอน หมายถึง การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด การประพฤติปฏิบัติ โดยคาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพจะทำให้สังคมมีความมั่นคง สงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระดับประเทศได้ คนในสังคมมีความสามารถในการประกอบอาชีพการงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันได้อย่างสมานฉันท์ การจัดการศึกษามีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา และตามอัยาศัย ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันไป การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีบุคคล และหน่วยงานรับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรต่าง ๆ สนับสนุน และต้องมีกระบวนการประเมินผลการจัดการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ผลผลิตทางการศึกษาคือ ผู้ที่ได้รับการศึกษา ส่วนผลลัพธ์ หรือผลสะท้อนสุดท้ายคือ การมีพลเมืองคุณภาพและสังคมที่มีสภาพที่พึงประสงค์

ปาท์ ไกรวิญญ์ (2562) การจัดการเรียนการสอนคือ กิจกรรมที่ครูจัดขึ้นเพื่อพัฒนา นักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายการศึกษาโดยมีหลักสูตรสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดทิศทาง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปการจัดการเรียนการสอนหมายถึง กิจกรรมที่จัด ขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่กำหนดในหลักสูตร โดยสถานศึกษาจัดให้มีครู เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมหลัก ผ่านกระบวนการวางแผนด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การบริหาร และพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีการประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทางการศึกษา การคัดเลือกแบบเรียน และการนิเทศการศึกษา

#### 4) การวัด และประเมินผล

Kerlinger et al (1986) ให้คำนิยามของการวัดว่า เป็นการกำหนดตัวเลขให้กับวัตถุ หรือเหตุการณ์ตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งขึ้น

Airasian (1997) ให้ความหมายของการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การตัดสินคุณภาพการปฏิบัติการ การดำเนินงาน หรือตัดสินคุณภาพกิจกรรมในหลักสูตรของผู้เรียน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1) แบบทดสอบ (Test) เป็นชุดของคำถามที่สร้างขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) การประเมิน (Assessment) เป็นการเก็บรวบรวม สังเคราะห์และ ตีความหมายข้อมูล เพื่อช่วยในการตัดสินใจของครู เช่น การวินิจฉัยปัญหาด้านการเรียนของนักเรียน หรือเป็นการประเมินเพื่อจุดประสงค์เฉพาะบางประการ

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2543) ให้คำนิยามของการประเมินผลว่า เป็นกระบวนการในการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อสรุปว่าสิ่งนั้นดี – เลว เพียงใด โดยมีกระบวนการการวัด และประเมินผลดังนี้

1) ตั้งวัตถุประสงค์ของการวัด โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ วัตถุประสงค์ทั่วไป และวัตถุประสงค์ สำหรับวัตถุประสงค์จะต้องเขียนในรูปของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ที่สามารถวัดได้ และแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ หรือพัฒนาตามที่ต้องการ

2) เลือกสถานการณ์ ปัญหาและกิจกรรมที่จะใช้สอบ โดยเนื้อหา จะต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และวัดพฤติกรรมตามทฤษฎีของ Bloom (1956) ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) ด้านทักษะปฏิบัติ (Psychomotor Domain) ด้านเจตคติ หรือความรู้สึก (Affective Domain)

3) ร่างและเขียนข้อสอบจากสถานการณ์ ปัญหาและกิจกรรมที่เลือกไว้ จากข้อ 2 การเลือกแบบหรือชนิดของข้อสอบให้พิจารณาให้สอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์มากที่สุด

4) จัดดำเนินการสอบวัด

5) กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ซึ่งต้องระบุไว้อย่างชัดเจน และมีความหมาย

6) ตรวจ และวิเคราะห์ข้อสอบ เป็นการตรวจให้คะแนนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้และรายงานผล

7) อภิปรายข้อสอบและผลการทดสอบ นำผลการสอบและการวิเคราะห์ ไปอภิปรายร่วมกับผู้เรียนเพื่อเป็นการแสดงผลย้อนกลับทราบถึงข้อผิดพลาดและข้อเท็จจริง ผู้เรียน จะเข้าใจความหมายการทดสอบมากขึ้น

8) ปรับปรุงข้อสอบ นำผลวิเคราะห์ข้อสอบและผลอภิปรายข้อสอบ ของผู้เรียนไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อสอบที่คุณภาพไม่ดีและเป็นข้อมูลสำหรับพิจารณาการ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

พิชิต ฤทธิ์ จรูญ (2548) กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการศึกษาว่า มีความเชื่อมโยง กับจุดมุ่งหมายการศึกษา กิจกรรมการเรียนการสอน ครู และผู้เรียน การประเมินผล มีขั้นตอนดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างครูกับผู้เรียน ขั้นนี้เป็นการวางแผน ร่วมกันระหว่างครูกับผู้เรียนก่อนเริ่มจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยครูจะนำเอกสารที่เป็นสาระ และกิจกรรมตลอดทั้งภาคเรียน เรียกว่าแนวการสอน (Course Syllabus) ให้ผู้เรียนร่วมพิจารณาและ ตกลงกันตั้งแต่ต้นภาคเรียนว่าจุดประสงค์ของวิชานี้เป็นอย่างไร กิจกรรมการเรียนการสอน ต้องทำอะไรบ้าง เกณฑ์การตัดสินผลการเรียนมีวิธีอย่างไร เพื่อให้ผู้เรียนเห็นภาพตลอดทั้งภาคเรียน และมีสิทธิ์ที่จะขอเพิ่ม หรือลด หรือปรับสาระ และกิจกรรมที่ครูนำเสนอได้

2) กำหนดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เป็นการแปลงจุดมุ่งหมายทั่วไปหรือ จุดมุ่งหมายรายวิชาเป็นจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมเพื่อให้ครูมีความชัดเจนในพฤติกรรม และคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน และเพื่อให้สามารถวัดได้ สังเกตได้ จุดประสงค์ เชิงพฤติกรรมประกอบด้วยเงื่อนไขที่แสดงพฤติกรรม และเกณฑ์ขั้นต่ำที่สามารถแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ

3) การสร้างเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ เลือกใช้เครื่องมือให้ถูกต้อง และเหมาะสมกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่จะวัด เครื่องมือที่ใช้วัดผลการเรียนของผู้เรียน มีหลายประเภท เช่น แบบทดสอบ แบบวัดเจตคติ แบบสังเกต เป็นต้น

4) ทดสอบ และเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่สร้างเสร็จแล้วก่อนนำไปใช้ ควรมีการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บข้อมูลสามารถทำได้ 3 ระยะคือ ระยะก่อนเรียน ระหว่างการเรียนการสอน และเมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอน

5) จัดกระทำข้อมูล ครูต้องทราบถึงจุดประสงค์ของการจัดทำข้อมูล เพื่อบรรยายเกี่ยวกับผู้เรียนรายบุคคล หรือรายกลุ่ม หากเป็นกลุ่มจะเป็นบรรยายเฉพาะกลุ่ม หรือสรุป อ้างอิงไปยังกลุ่มใหญ่โดยใช้กลุ่มที่ศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลที่วัดได้อยู่ในระดับใด จัดประเภท ลำดับที่ หรือช่วง ซึ่งหมายถึงครูจะต้องมีความรู้เรื่องมาตราในการวัด และความรู้ด้านสถิติ

6) ตัดสินผลการเรียน การประเมินที่เป็นที่นิยมในปัจจุบันคือการตัดเกรด หรือการให้คะแนนระดับผลการเรียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวถึงการวัด (Measurement) ว่าเป็นกระบวนการ ที่กำหนดจำนวนตัวเลขให้กับวัตถุสิ่งของ หรือบุคคลตามความมุ่งหมาย และเปรียบเทียบลักษณะ ความแตกต่างที่ปรากฏอยู่ในสิ่งที่จะวัด โดยจุดมุ่งหมายทางการวัดผลทางการศึกษานั้น เป็นการตรวจสอบการสอนของครูอาจารย์ และการเรียนของผู้เรียนในการเรียนรู้ 3 ด้านได้แก่

- 1) ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain)
- 2) ด้านทักษะปฏิบัติ (Psychomotor Domain)
- 3) ด้านเจตคติ หรือความรู้สึก (Affective Domain)

การประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง และการกระทำ การประเมินผลแต่ละครั้งจะประกอบด้วยผลการวัดที่ได้จากกระบวนการต่าง ๆ เกณฑ์การพิจารณาและการประเมินผลการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) หลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้ความหมายของการวัดและประเมินผลว่า การวัด (Measurement) หมายถึง การกำหนดตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของ เหตุการณ์ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้เรียน การจะได้มา ซึ่งตัวเลขนั้นอาจต้องใช้เครื่องมือวัดเพื่อให้ได้ตัวเลขที่สามารถแทนคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ต้องการวัด การประเมิน (Assessment) หมายถึง กระบวนการการเก็บข้อมูล ตีความ บันทึกและใช้ ข้อมูลเกี่ยวกับคำตอบของผู้เรียนที่ทำในภาระงาน หรือชิ้นงานว่าผู้เรียนเรียนรู้อะไร สามารถทำอะไร ได้และจะทำต่อไปอย่างไร ด้วยวิธีการ และเครื่องมือที่หลากหลาย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปการวัด และประเมินผล เป็นกระบวนการ ในการประเมินอย่างเป็นระบบ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการวัดมาวิเคราะห์ และแปลความหมาย เพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน โดยพฤติกรรมที่ต้องการวัดมี 3 ประการได้แก่ ความรู้ ทักษะ และความรู้สึก



## 2.3 แนวคิดและมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

### 2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวถึง การมัธยมศึกษาว่าเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนระดับอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความหมาย “โรงเรียนมัธยมศึกษา” หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลาย มีโรงเรียนในสังกัดทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 เปิดสอนระดับอนุบาล – ประถมศึกษา (อนุบาล - ป.6)

กลุ่มที่ 2 เปิดสอนระดับประถมศึกษา (ป.1 - ป.6)

กลุ่มที่ 3 เปิดสอนระดับประถมศึกษา-ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ขยายโอกาส)

กลุ่มที่ 4 เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1 - ม.3)

กลุ่มที่ 5 เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย (ม.1 - ม.6 )

กลุ่มที่ 6 เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4 - ม.6)

ดำเนินการจัดการศึกษาจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สรุปได้ว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2559) เห็นว่าระดับมัธยมศึกษา หมายถึง การศึกษาหลังระดับประถมศึกษา แบ่งเป็น มัธยมศึกษาตอนต้นเทียบเท่าชั้น ม. 3 และมัธยมศึกษาตอนปลาย มี 2 ประเภท คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทสามัญ คือ ชั้น ม.4 ถึง ม.6 และประเภท อาชีวศึกษา คือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นกลาง หลักสูตรประกาศนียบัตรศิลปะชั้นกลาง

ยุทธศักดิ์ นับแสน (2535) ให้ความหมายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษาว่าเป็นการศึกษาที่อยู่กลางระหว่างระดับประถมศึกษา และระดับอุดมศึกษา เป็นการศึกษาที่ให้ความรู้พื้นฐานทั่วไป วิชาชีพต่าง ๆ และการเตรียมตัวเรียนในระดับที่สูงขึ้นไปและเตรียมตัวเพื่อประกอบอาชีพ ขึ้นอยู่กับความสามารถ ความพร้อม ความสนใจ และความถนัดแต่ละบุคคล

กิติคุณ รุ่งเรือง (2545) กล่าวว่า มัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งทางร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม เป็นพลเมืองที่ดีของชาติ ตลอดจนสร้างทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพตามความถนัด

และความสนใจ และเตรียมผู้เรียนที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงต่อไป โดยมีโรงเรียนมัธยมศึกษา ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน สังคม และประเทศชาติ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) กล่าวว่า การบริหารงาน วิชาการ ถือเป็นหัวใจของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นงานที่ต้องพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคต

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษา ขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 เพื่อเตรียมตัวสำหรับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และมีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคต

### 2.3.2 จุดมุ่งหมายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2535) การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

มัธยมศึกษาตอนต้น มุ่งเน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่อจากระดับประถมศึกษา ให้ผู้เรียนค้นพบความต้องการ ความสนใจ และ ความถนัดของตนเอง ทั้งด้านวิชาการ และวิชาชีพ

มัธยมศึกษาตอนปลาย มุ่งเน้นส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัด และความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาหรือเพียงพอ ต่อการประกอบอาชีพ และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และทักษะทางสังคมที่จำเป็น เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข

ละออ ดาว คิงฆมานันท์ (2535) แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 กำหนดแนวนโยบายการศึกษาไว้ใน หมวดที่ 3 ข้อที่ 5 “ให้การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของปวงชน รัฐพึงเร่งรัด และขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชน อย่างทั่วถึงเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น”

กิติคุณ รุ่งเรือง (2545) เสนอจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้

1) เพื่อการพัฒนาศักยภาพความคิด และการสื่อสาร เนื่องจากผู้เรียน ในระดับมัธยมเป็นช่วงวัยรุ่น และพร้อมที่จะไปดำรงชีวิตในสังคม และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา ประเทศชาติต่อไป ดังนั้นการศึกษาระดับมัธยมศึกษาต้องมุ่งเน้นกระบวนการคิด การเผชิญ สถานการณ์ และการประยุกต์ใช้ความรู้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

2) เพื่อการพัฒนาสุขภาพอนามัย มุ่งจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียน รู้จักดูแล รักษาสุขภาพร่างกาย และสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ ตลอดจนเป็นบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์ และบุคลิกภาพที่ดี

3) เพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันดีงาม มุ่งเน้นให้ผู้เรียน มีความสมดุลระหว่างความรู้ควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีค่านิยมที่ดี

4) เพื่อพัฒนาประชาธิปไตยที่มั่นคง มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับสิทธิ และหน้าที่ของตน เพื่อความสามารถในการดำเนินตามวิถีประชาธิปไตยและเป็นพลเมืองของชาติที่ดี

5) เพื่อพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน มุ่งเน้นความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานทางสังคม วัฒนธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน ร่วมพัฒนา และป้องกัน แก้ไขปัญหาสังคม

6) เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจที่มั่นคง มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเห็นแนวทางในการประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับศักยภาพของตน และมีความรู้ ความสามารถและความพร้อมที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างมีคุณภาพสร้างความสามารถในการแข่งขันได้

7) เพื่ออนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความเข้าใจ ความเป็นมาของชนชาติ เกิดความภาคภูมิใจ และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ สืบสานศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

### 2.3.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านปริมาณ ใช้เพื่อให้โรงเรียนได้ทราบถึงเกณฑ์การจัดสรรต่าง ๆ ที่ควรจะเป็น

2) มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ ใช้เพื่อประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา

โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้านมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปซึ่งประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. งานแผนงาน และประกันคุณภาพ
2. งานวิชาการ
3. งานกิจการนักเรียน

4. งานบุคคล
5. งานธุรการ
6. งานการเงิน และพัสดุ
7. งานบริการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
8. งานชุมชน และภาคีเครือข่าย (หมายถึง องค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ท้องถิ่น หรือบุคคล ที่มีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือ และสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งด้านวิชาการ ทรัพยากร และการบริการ เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพสูงสุด)

การตระหนัก และเห็นความสำคัญของข้อกำหนดในมาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 (ปรับปรุง พ.ศ. 2562) เป็นเครื่องมือเสริมสร้างความพร้อมหรือ ตรวจสอบตนเองให้มีปัจจัย หรือกิจกรรมการปฏิบัติงานเพียงพอในระดับที่เหมาะสม และมีคุณภาพ จนมั่นใจว่าส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

## 2.4 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

### 2.4.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategy) ถูกนำมาใช้ในครั้งแรกในประเทศฝรั่งเศส คำว่า “Strategeme” มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก “Strategos” ซึ่งเป็นคำศัพท์ที่ใช้ในทางการทหาร โดยมาจากคำว่า Stratos ที่หมายถึงกองทัพ (Army) ในทางการทหารจะใช้คำว่า “ยุทธศาสตร์” ซึ่งในปัจจุบันคำว่า “กลยุทธ์” ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในเชิงธุรกิจ (ศักดิ์ดา สกนธวัฒน์, 2555) โดยมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

Mintzberg (1994) ให้คำนิยามของกลยุทธ์ไว้ 5 ความหมายเรียกว่า 5Ps (Five Ps for strategy) โดยใช้อักษร P ห้าตัวแทนความหมายต่าง ๆ ของกลยุทธ์ได้แก่

- 1) กลยุทธ์คือ แผน (Strategy is a plan) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ขึ้นเพื่อใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทาง (Direction) องค์กรทุกประเภทมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ และเป็นแนวทางในการดำเนินงาน
- 2) กลยุทธ์คือ แบบแผน หรือรูปแบบ (Strategy is a pattern) เป็นแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละเวลานั้น ๆ กลยุทธ์สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความชำนาญของผู้ปฏิบัติ (Emergent Strategies) และกลายเป็นกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจริง (Realized Strategies)
- 3) กลยุทธ์คือ การกำหนดฐานะ หรือตำแหน่ง (Strategy is a position)

4) กลยุทธ์ คือ มุมมอง (Strategy is a perspective) เน้นความสำคัญในการพิจารณาสภาพที่แท้จริงในองค์กร หรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นวิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้สมาชิกภายในองค์กรยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน

5) กลยุทธ์ คือ กลวิธี หรือวิธีการ (Strategy is a ploy) ในการวางกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึงกลวิธี (Tactics) ในการปฏิบัติ หรือดำเนินงานเพื่อเอาชนะคู่แข่ง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544) ให้ความหมายของกลยุทธ์หมายถึง การกำหนดทิศทางและขอบเขตความต้องการระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ราชบัณฑิตยสถาน (2545) กลยุทธ์ (Strategy) ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525 ให้ความหมายของคำว่ากลยุทธ์หมายถึง วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ

สุมาลี จิระจรัส (2548) ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการในการปฏิบัติที่องค์กรเลือกใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคตได้จากสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่ากลยุทธ์หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ให้ความหมายของกลยุทธ์หมายถึง แผนงานสำคัญที่องค์กรจะใช้เป็นแนวทางในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปว่ากลยุทธ์หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

#### 2.4.2 เป้าหมายของกลยุทธ์การบริหาร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552) กล่าวถึงเป้าหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ 2 ประการ ดังนี้

1) สร้าง และดำรงความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Capacity) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวอยู่เสมอ การกำหนด และการดำเนินกลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแข่งขัน ได้อย่างต่อเนื่อง

2) การสร้างคุณค่า (Create Value) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างคุณค่า (Value) ให้แก่เจ้าของกิจการ หรือผู้ถือหุ้น (Shareholder) ตลอดจนสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ของธุรกิจ

### 2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

สมชาย ภัคภาสน์วิวัฒน์ (2540) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจสมัยใหม่ โดยเฉพาะธุรกิจไทยที่กำลังเผชิญการทำลายจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ (2541) กล่าวถึงการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นการจัดการที่เน้นความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายใน ซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป หรือตอบสนองต่อภาวะการแข่งขัน โดยคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้

1) ลักษณะธุรกิจที่ดำเนินอยู่ (What business are you in?) เป็นธุรกิจแบบใด อยู่ในกลุ่มไหน มีสถานะเป็นอย่างไร และสภาพโดยรวมเป็นอย่างไร

2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต (Where do you want to go?) ความต้องการในอนาคตของธุรกิจ โดยพิจารณาทั้งเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว ประกอบกับความเป็นไปได้ของเป้าหมายนั้น

3) สภาพแวดล้อม (Environment) สถานะ และคุณสมบัติที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและการแข่งขันของธุรกิจ

4) การจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation) การจัดลำดับความต้องการจำเป็น และความสำคัญของทรัพยากร เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจ

5) การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Achievement)

รังสรรค์ มณีเล็ก (2544) กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการคิดล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์ดังนี้

1) ทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรในสถานศึกษาทราบจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ตลอดจนสภาพของสถานศึกษาที่สังกัดอยู่

2) ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน เนื่องจากทราบถึงปัญหา อุปสรรคและจุดด้อย สถานศึกษาจึงสามารถหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าก่อนการดำเนินงานได้

3) ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมากขึ้น ช่วยปรับทิศทางของการดำเนินงานให้ไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

4) ก่อให้เกิดการประสานงานในการดำเนินงาน เป็นการร่วมคิด ร่วมวางแผน ให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เซจรนันท์ (2546) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีหลักการสำคัญดังนี้

1) กำหนดทิศทางขององค์กร (Set Direction) ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจ ถึงการเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) ความเข้าใจร่วมกันของสมาชิก ในองค์การทำให้การจัดสรรทรัพยากร และการดำเนินงานเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กร

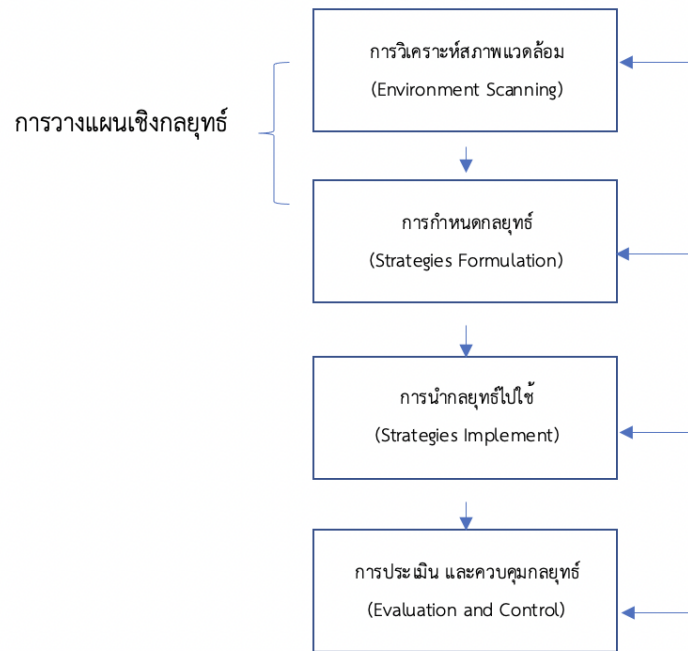
3) สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ (Provide Readiness) กระบวนการหนึ่งที่สำคัญ ในการจัดการเชิงกลยุทธ์คือ การศึกษา และวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จะช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิก ขององค์การเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพขององค์การ ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง อุปสรรค และความท้าทาย ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้เรียนและพัฒนาศักยภาพของสมาชิก ในองค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปการจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นแนวทางการดำเนินงาน ขององค์การ ซึ่งแนวทางนั้นได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก ขององค์การ เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ

#### 2.4.4 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

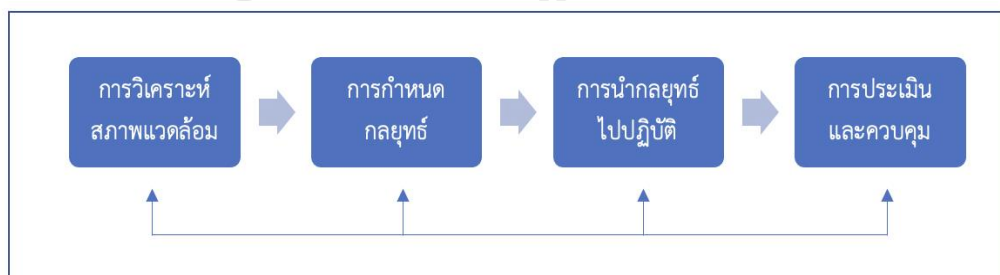
รังสรรค์ มณีเล็ก (2544) การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการ บริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำ กลยุทธ์ไปใช้ 4) การประเมินผล สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาจะประกอบด้วย 2 กระบวนการแรก ซึ่งในกระบวนการที่ 2 ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดสถานภาพขององค์การ 3) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา 4) การกำหนดกลยุทธ์ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์  
รังสรรค์ มณีเล็ก (2544)

Wheelen and Hunger (2004) เสนอองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการทางกลยุทธ์ 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ดังภาพที่ 2.2

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 2.2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์  
Wheelen and Hunger (2012)



ซึ่งองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) เริ่มจากการวิเคราะห์ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากรขององค์กร
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์ โอกาส (O) และอุปสรรค (T) เป็นปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและมีผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง ได้แก่ นโยบาย และการเมือง (Politic) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technology)

วันชัย มีชาติ (2555) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์กร

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์กร เพื่อการพัฒนา กลยุทธ์ รวมเรียกว่า SWOT ANALYSIS ประกอบด้วย

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน (Internal Strengths and Weaknesses)

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549) เสนอแนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในไว้ว่า ให้มีการเก็บข้อมูลจากสารสนเทศของโรงเรียนหรือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเอาปัจจัยและกระบวนการ (Input and Process) เป็นประเด็นในการเก็บข้อมูล เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หรือบุคลากร รวมถึงในระดับโครงสร้าง เช่น การสื่อสารภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากภายนอก (External Opportunities and Threats)

ปกรณ์ ปริยากร (2548 อ้างถึงใน ศักดา สกนธวัฒน์) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหา โอกาส (Opportunity) และ ภาวะคุกคาม (Threat) เป็นหลักที่นิยมใช้ทั่วไปเรียก PEST Analysis

(1) การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายกฎหมายของภาครัฐที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร

(2) เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร

(3) สังคม (Socio-cultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร

(4) เทคโนโลยี (Technology Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางเทคโนโลยีที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคามต่อการดำเนินการในองค์กร

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในการดำเนินงานของโรงเรียน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทำให้ทราบถึงโอกาสและภาวะคุกคามในการดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้เห็นถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทั้งในปัจจุบันและในอนาคตซึ่งจะช่วยให้การจัดทำกลยุทธ์มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และเกิดประโยชน์สูงสุดในการนำไปปฏิบัติ

2) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการจัดทำแผนระยะยาวเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้เหมาะสมกับโอกาส และอุปสรรค การจัดทำแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถประสบผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ และการกำหนดนโยบาย

Koontz and Weirich (2004) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ตามรูปแบบ TOWS Matrix มี 4 ประเภท แสดงได้ดังตารางที่ 2.5 ดังนี้

ตารางที่ 2.5 TOWS สำหรับการกำหนดกลยุทธ์

สภาพแวดล้อมภายใน / สภาพแวดล้อมภายนอก	จุดแข็ง (S) เช่น การบริหารจัดการ การตลาด การวิจัยและพัฒนา การเงิน เป็นต้น	จุดอ่อน (W) เช่น การบริหารจัดการ การตลาด การวิจัยและพัฒนา การเงิน เป็นต้น
<b>โอกาส (O)</b> เช่น สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน และในอนาคต การเมือง การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้บริการ และเทคโนโลยี เป็นต้น	<b>SO</b> Maxi – Maxi กลยุทธ์เชิงรุก นำจุดแข็งมาเสริมสร้างและ นำโอกาสมาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	<b>WO</b> Mini – Maxi กลยุทธ์เชิงแก้ไข นำโอกาสใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดเพื่อลดจุดอ่อน
<b>ภาวะคุกคาม (T)</b> เช่น การขาดแคลนพลังงาน สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันและ ในอนาคต การเมือง การ เปลี่ยนแปลงทางสังคม ผลิตภัณฑ์ใหม่ การให้บริการ และเทคโนโลยี เป็นต้น	<b>ST</b> Maxi – Mini กลยุทธ์เชิง ป้องกัน ใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง เพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงภาวะ คุกคาม	<b>WT</b> Mini – Mini กลยุทธ์เชิงรับ ใช้ความพยายามในการลด จุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะ คุกคาม

แหล่งที่มา: Koontz and Weirich (2004)

รายละเอียดดังแสดงต่อไปนี้

(1) SO : Maxi – Maxi กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) จับคู่ระหว่าง จุดแข็ง (S) กับโอกาส (O) การใช้จุดแข็งข้อได้เปรียบ และโอกาสที่ได้รับมาเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

(2) WO : Mini – Maxi กลยุทธ์เชิงแก้ไข (Competitive Strategy) จับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับโอกาส (O) การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ได้รับมาแก้ไขจุดอ่อนจุดด้อยเพื่อกำจัด หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

(3) ST : Maxi – Mini กลยุทธ์เชิงรับ (Conservative Strategy) จับคู่ระหว่างจุดแข็ง (S) กับภาวะคุกคาม (T) การนำจุดแข็งข้อได้เปรียบขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับภาวะคุกคาม และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

(4) WT : Mini – Mini กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) จับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับภาวะคุกคาม (T) เป็นกลยุทธ์การตั้งรับ โดยมีเป้าหมายคือการป้องกัน หรือหลีกเลี่ยง การทำให้สถานการณ์ขององค์กรแย่ไปกว่าเดิม

สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวถึง การจัดลำดับลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของข้อมูลว่า มาจากการการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) ซึ่งพบในแบบสอบถามในรูปมาตรฐานประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลในระดับสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่พึงประสงค์หรือต้องการให้เป็น โดยแสดงระดับความสำคัญ (Importance = I) ของข้อความนั้น หรือ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of Success = D) ที่เป็นอยู่ หรือ “What Is” สูตรในการคำนวณค่าระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นการหาค่าผลต่างของ I – D แล้วหารด้วย D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่กว้างเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบโดยใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่พึงประสงค์ของกลุ่ม

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

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงาน โดยนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาสู่การปฏิบัติ

4) การประเมินผล และการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการตรวจสอบกิจกรรม และผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข

พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) อธิบายว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการเชิงรุกเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในหนึ่งกลยุทธ์จะประกอบด้วยหลายวิธีการเชิงรุก กลยุทธ์จึงถือได้ว่าเป็นชุดหรือกลุ่มของวิธีการเชิงรุก ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน

- 1) การวิเคราะห์สถานการณ์
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- 4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล

โดยเริ่มใช้ในวงการทหาร และวงการธุรกิจมาก่อนวงการราชการพลเรือน และการศึกษา วงการทหารนิยมเรียก Strategy ว่ายุทธศาสตร์ วงการบริหารธุรกิจนิยมเรียก Strategy ว่ากลยุทธ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปกระบวนการทางกลยุทธ์มีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2) การกำหนดกลยุทธ์
- 3) การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์
- และ 4) การพัฒนากลยุทธ์

## 2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

ชิตพล กาญจนกิจ (2545) ศึกษาเรื่อง ความไว้วางใจทางการเมือง และการมีส่วนร่วมทางการเมืองในการเมืองท้องถิ่นไทย: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจทางการเมือง และการมีส่วนร่วมทางการเมืองในระดับการเมืองท้องถิ่นไทย เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในระดับปัจเจกบุคคลได้จำนวน 902 คน ใช้รูปแบบการวิจัยใน 2 ลักษณะคือ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ตัวแปร ที่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจทางการเมืองได้แก่ ตัวแปรทุนทางสังคม และตัวแปรการมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งเมื่อนำมาประกอบการศึกษาในเชิงคุณภาพพบว่า ตัวแปรทุนทางสังคมเป็นเงื่อนไขสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจทางการเมือง และการมีส่วนร่วมทางการเมือง โดยพบว่าระบบอุปถัมภ์ และความผูกพันในชุมชนท้องถิ่นเป็นองค์ประกอบปัจจัยภายในที่สำคัญต่อตัวแปรทั้งสอง

เกศินี มั่นปาน (2552) ศึกษาเรื่องความไว้วางใจในผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตเทศบาลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย 211 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้อมูลส่วนบุคคลด้านเพศต่างกัน มีระดับความไว้วางใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีอิทธิพลต่อความไว้วางใจมากกว่า

เพศหญิง 2) ข้อมูลส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความไว้วางใจด้านภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีความไว้วางใจด้านภาวะผู้นำมากกว่ากลุ่มการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และ 3) ข้อมูลส่วนบุคคลด้านลักษณะสายงานที่ปฏิบัติต่างกันมีระดับความไว้วางใจด้านภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มสายงานนักปฏิบัติมีความไว้วางใจด้านภาวะผู้นำมากกว่ากลุ่มประสานงาน ส่วนข้อมูลบุคคลด้านอื่น ๆ ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความไว้วางใจไม่แตกต่างกัน

พิเชษฐ์ ผุงเพิ่มตระกูล (2554) ศึกษาเรื่อง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การของบุคลากรทางการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันในองค์กรของบุคลากรทางการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 409 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ ความผูกพันในองค์การของบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง และมีเพียงความพึงพอใจในการทำงานที่อยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณาความพึงพอใจรายด้านพบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันในองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างกันในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ สายงาน และสังกัดพื้นที่แตกต่างกัน มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยด้านสังกัดพื้นที่แตกต่างกัน มีความไว้วางใจในองค์การ และความผูกพันในองค์การที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .05

ศิริลักษณ์ ศรีทอง (2555) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค่าเฉลี่ยของหลัก 4 แก่นแห่งความไว้วางใจที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติ และเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชา เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 318 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน 2) แบบวัดความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาตามหลักการ 4 แก่นแห่งความไว้วางใจ และ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการ 4 แก่นแห่งความไว้วางใจ ผลการวิจัยพบว่า การมีหลัก 4 แก่นแห่งความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชามีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานทุกด้าน พนักงานส่วนใหญ่

เห็นด้วยในแบบสอบถามคือ มีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาสูง ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานดังนี้ การมีเพศ และตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ระดับความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และรายได้เฉลี่ยแตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กัญญากาญจน์ เสาวชาคริต (2560) ศึกษาเรื่อง บทบาทของความไว้วางใจด้านความรู้ ความเข้าใจ และด้านอารมณ์ความรู้สึกในอิทธิพลของการรับรู้การมอบอำนาจในการตัดสินใจ ที่มีต่อคุณภาพการบริการของพนักงานกรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) เขตพื้นที่ จังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) การรับรู้การมอบอำนาจในการตัดสินใจ และคุณภาพการบริการ 2) ความไว้วางใจด้านความรู้ และด้านอารมณ์ความรู้สึก 3) อิทธิพลของการมอบอำนาจในการตัดสินใจที่มีผลต่อการบริการ 4) อิทธิพลของความไว้วางใจด้านความรู้ความเข้าใจ และด้านอารมณ์ความรู้สึกในอิทธิพลของการรับรู้ การมอบอำนาจในการตัดสินใจที่มีผลต่อคุณภาพการบริการ งานวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากประชากรเป้าหมาย จำนวน 163 คน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การมอบอำนาจในการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก และคุณภาพการบริการอยู่ในระดับมากที่สุด ความไว้วางใจด้านความรู้ความเข้าใจและอารมณ์ความรู้สึกอยู่ในระดับมาก อิทธิพลของการให้ความไว้วางใจด้านความรู้ความเข้าใจ และด้านอารมณ์ความรู้สึกในอิทธิพลของการรับรู้การมอบอำนาจในการตัดสินใจที่มีผลต่อคุณภาพการบริการ อย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิจัยผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และสามารถ สร้างภาพลักษณ์อันดีให้แก่ลูกค้าต่อไป

คำพร กองเตย (2560) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา องค์ประกอบและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และเพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูล เชิงประจักษ์ วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 500 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้โปรแกรม SPSS และโปรแกรม LISREL ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ 2) ความยุติธรรม 3) ความเคารพ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความซื่อสัตย์

กิตติยวดี หนูเทพ (2562) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กร และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับความไว้วางใจในองค์กร และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กร กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็นบุคลากรสังกัดโรงเรียนเอกชน และสังกัดโรงเรียนรัฐบาล จำนวน 344 คน เครื่องมือที่ใช้การวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบบางส่วน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความไว้วางใจในองค์กรของบุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ความไว้วางใจในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความไว้วางใจในองค์กรด้านเจตนาารมณ์แห่งความไว้วางใจ และด้านความเชื่อในการไว้วางใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุวิมล ว่องวานิช และคณะ (2550) ศึกษาเรื่อง โครงการเร่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ 1) เพื่อศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนานวัตกรรมเกี่ยวกับคุณลักษณะดีของเด็กและเยาวชนไทย 2) เพื่อส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทยในรูปแบบต่าง ๆ ในโรงเรียนนาร่อง 3) เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในโครงการ และ 4) เพื่อสังเคราะห์ผลการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง คุณลักษณะที่ต้องการพัฒนาให้เกิดขึ้นกับเด็กและเยาวชนไทยในโครงการนี้ จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านคุณธรรม ด้านทักษะสังคม และด้านการเรียนรู้ การวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนของโรงเรียนนาร่องในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2548 จำนวน 25 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติทั้งภาคบรรยายและภาคสรุปอ้างอิง ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบความแปรปรวน และการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยนี้พบว่า โครงการนี้ทำให้เกิดนวัตกรรมการพัฒนาคุณลักษณะซึ่งมีรูปแบบหลากหลาย นักเรียนมีการพัฒนาคุณลักษณะทุกด้าน ครูมีการพัฒนาทักษะการสอนและการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย

## 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Bryk, Lee & Holland (1993) ศึกษาเรื่อง Catholic Schools and the Common Good พบว่า ผู้ปกครองหลายคนตัดสินใจให้ลูกโรงเรียนคาทอลิก เพราะมีความไว้วางใจ ในความเป็นมืออาชีพของโรงเรียนว่าจะให้การศึกษที่ดี โดยไว้วางใจในความเชี่ยวชาญของครู และบุคลากรของโรงเรียนว่าทำงานภายใต้หลักจริยธรรมเพื่อผลประโยชน์ที่ดีที่สุดของนักเรียน ผู้ปกครองจะให้การสนับสนุนครู ทำให้ครูมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวข้ามผ่านปัญหา และความท้าทายต่าง ๆ ครูจะรู้สึกถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ของการสอน และสวัสดิการของนักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองบนพื้นฐานของความไว้วางใจ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น จะไม่มีความขัดแย้ง และปัญหาได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว

Lee (2007) ศึกษาเรื่อง The Relations between the Student-Teacher Trust Relationship and School Success in the Case of Korean Middle Schools เป็นการตรวจสอบความไว้วางใจในความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู และความสำเร็จของโรงเรียน รวมถึงการปรับตัว และประสิทธิภาพของโรงเรียน เก็บข้อมูลจากนักเรียนมัธยมต้นจำนวน 318 คน เป็นผู้ชาย 170 คน และผู้หญิง 148 คน พบว่า ความไว้วางใจระหว่างนักเรียนกับครูทำให้ประสิทธิภาพของนักเรียนเพิ่มขึ้น จากงานวิจัย การตรวจสอบเชิงทฤษฎี และเชิงปฏิบัติระบุให้ความไว้วางใจเป็นหลักของการพัฒนาโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจทางวิชาการ และการเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษา

Robbins (2012) บทความเรื่อง Institutional Quality and Generalized Trust: A Nonrecursive Casual Model ตรวจสอบความสัมพันธ์ ระหว่างคุณภาพของสถาบัน และความน่าไว้วางใจทั่วไป โดยใช้ข้อมูลจากการสำรวจของ World Values Survey ธนาคารโลก และแหล่งข้อมูลอื่น ๆ พบว่า ความไว้วางใจทั่วไป และคุณภาพของสถาบันนั้นก่อให้เกิดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในเชิงบวก ข้อเสนอแนะถึงนัยสำหรับทฤษฎีและนโยบายในด้านนี้

Maele and Houtte (2014) ศึกษาเรื่อง Trust in school: a pathway to inhibit teacher burnout? ผู้เขียนใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ รวบรวมระหว่างปีการศึกษา 2551-2552 จากครู 673 คน ในโรงเรียนประถม 58 แห่งในเมืองแฟลนเดอร์ส พบว่า ความไว้วางใจเปรียบเสมือนเกราะป้องกัน และช่วยลดความเหนื่อยล้าของครูจากการทำงาน การสำรวจความสัมพันธ์ของความไว้วางใจในงานของครูที่แตกต่างกันทำให้พบข้อมูลเชิงลึกที่น่าสนใจเพิ่มเติม เช่น ความเหนื่อยหน่ายเป็นเรื่องของครู คือระดับบุคคล ซึ่งปัจจัยระดับโรงเรียนไม่มีความเกี่ยวข้องกัน ข้อเสนอแนะ คือครูใหญ่ เป็นผู้ดำเนินการสำคัญในการช่วยลดความเหนื่อยล้าของครูภายในโรงเรียน คือทำหน้าที่เป็นผู้สร้างบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการสร้างความไว้วางใจในความสัมพันธ์



Koolstra (2016) ศึกษาเรื่อง Integrity : Part of the Day-to-Day Practice in the City of Amsterdam พบว่า จากกรณีศึกษาในประเทศเนเธอร์แลนด์แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์เชิงบวกระหว่างประชาชน และเจ้าหน้าที่ของรัฐจะนำไปสู่ความไว้วางใจในรัฐบาลในระดับที่สูงขึ้น

OECD (2017) ศึกษาเรื่อง Trust and Policy : How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust พบว่า สองส่วนประกอบในการทำความเข้าใจ และการวิเคราะห์ความไว้วางใจ ได้แก่ 1) สมรรถนะ หรือ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ความสามารถ และการตัดสินใจที่ดีเพื่อให้ได้รับการมอบหมายอำนาจอย่างแท้จริง 2) คุณค่า หรือความตั้งใจ ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และพฤติกรรมการตอบสนอง และความน่าเชื่อถือเป็นมิติที่สำคัญของสมรรถนะ ซึ่งเกี่ยวกับคุณค่า ความคาดหวังของประชาชนเกี่ยวกับเรื่องของความซื่อสัตย์ การเปิดใจ และความเป็นธรรม

Tschannen-Moran (2014) ศึกษาเรื่อง The Interconnectivity of Trust in Schools เป็นการสำรวจความสัมพันธ์ของความไว้วางใจในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูใหญ่ คณาจารย์ เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และนักเรียน และศึกษาความแปรปรวนระหว่างผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า ความไว้วางใจของคณะครูมีความสัมพันธ์อย่างมากกับระดับความไว้วางใจในนักเรียน และผู้ปกครอง ( $r = .78, p < .01$ ) ระดับความไว้วางใจของคณะครูยังสัมพันธ์อย่างมากกับระดับความไว้วางใจของผู้ปกครองในโรงเรียน ( $r = .72, p < .01$ ) และสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความไว้วางใจของนักเรียน ในทางปฏิบัติ พบว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน คือการตอบสนองความต้องการของนักเรียน ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้คณะครูต้องให้ความไว้วางใจนักเรียน หากปราศจากความไว้วางใจนักเรียนจะขาดความรู้สึกร่วมในกระบวนการเรียนการสอนและเกิดช่องว่างระหว่างครูกับนักเรียนซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรง

Schneider, Judy, Mazuca Ebmeyer and Broda (2014) ศึกษาเรื่อง Trust in Elementary and Secondary Urban Schools: A Pathway for Student Success and College Ambition เป็นการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ในโรงเรียนกับระดับความสำเร็จที่เพิ่มขึ้น โดยใช้กรอบแนวคิดของความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ ครู ผู้บริหารและผู้นำชุมชน การสังเกตภายในห้องเรียน และการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาในช่วงระยะเวลา 3 ปี พบว่าเมื่อความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เช่น ผลการเรียนรู้วิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนดีขึ้น ความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ที่ศึกษาการเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พบว่ามีตัวแปรสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ สภาพเศรษฐกิจ สถานะทางการเงินของครอบครัว กลุ่มเพื่อน และความทะเยอทะยานของตัวนักเรียนเอง

Maele & Van Houtte (2013) ศึกษาเรื่อง Teacher Trust in Students and the Organizational School Context: The Role of Student Culture and Teachability Perceptions เป็นการสำรวจคุณภาพของระบบสังคมภายในโรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลจากครู 2,104 คน จากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน 84 แห่งในประเทศเบลเยียม พบว่า ความไว้วางใจที่ครูมีต่อนักเรียนไม่มีความแตกต่างกับการศึกษาในระดับของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน บริบทในเรื่องเพศของนักเรียน บริบทเรื่องเชื้อชาติ บริบททางเศรษฐกิจและสังคม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการศึกษาในระดับบุคคล พบว่า การรับรู้ของครูที่มีต่อความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียน มีความเชื่อมโยงค่อนข้างมากกับความไว้วางใจของครูที่มีต่อนักเรียน

Romero (2015) ศึกษาเรื่อง Trust, behavior and high school outcomes มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจ พฤติกรรมและผลลัพธ์ทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย กลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในประเทศอเมริกา จำนวน 10,585 คน ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อยืนยันความสอดคล้องของทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่านักเรียนที่มีความไว้วางใจจะมีปัญหาด้านพฤติกรรมน้อยลง และมีผลการเรียนที่ดีขึ้น ทำให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาพฤติกรรมและการเรียนของนักเรียนได้ แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสถานะทางเศรษฐกิจของนักเรียนหรือการศึกษาของผู้ปกครองได้ โดยผลการวิจัยบ่งชี้ว่าความไว้วางใจนั้นดำเนินไปได้ผ่านทางพฤติกรรม โดยไม่คำนึงถึง ขนาดโรงเรียน ผลการเรียนก่อนหน้า หรือสถานะทางเศรษฐกิจของนักเรียน (SES)

Hallam, Dulaney, Hite, & Smith (2014) ศึกษาเรื่อง Trust at Ground Zero: Trust and Collaboration Within the Professional Learning Community (PLC) เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการเปรียบเทียบเหตุการณ์แบบคงที่ (Constant Comparative Method) กลุ่มตัวอย่าง ครูของโรงเรียนหนึ่งในประเทศอเมริกา จำนวน 27 คน ขอบเขตขององค์ประกอบความไว้วางใจที่ศึกษาได้แก่ สมรรถนะ (Competence) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) การเปิดเผย (Openness) และ ความเมตตา โอบอ้อมอารี (Benevolence) พบว่า ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมการทำงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีของครูกับผู้ร่วมงาน และพัฒนาความสามารถในการทำงานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Cranston (2011) ศึกษาเรื่อง Relational Trust: The Glue that Binds a Professional Learning Community เก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ ข้อคำถามเป็นแบบสัมภาษณ์รายกลุ่มและรายบุคคล การสังเกตและการทบทวนวรรณกรรม กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 12 คน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนรัฐ 6 คน โรงเรียนเอกชน 6 คน พบว่าความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์

ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนความร่วมมือทางวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ความร่วมมือ และ  
สร้างความเต็มใจในการทำงานภายใต้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผู้บริหารเปรียบได้กับศูนย์กลาง  
ของการสร้างความไว้วางใจเชิงความสัมพันธ์ ระหว่าง ผู้บริหาร ครู และคณะครู โดยอยู่บนพื้นฐาน  
ของการสร้างสภาพแวดล้อมที่ให้ความรู้สึกปลอดภัยและสะดวกสบาย



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi – phase Mixed Method) (Creswell, 2014) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยออกแบบการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

ระยะที่ 2 ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

โดยดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**ระยะที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา**

**ขั้นตอนที่ 1** ร่างกรอบแนวคิดเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### แหล่งข้อมูล

เอกสารเกี่ยวกับความไว้วางใจ จำนวน 45 รายการ ได้แก่

- 1) A new scale for the measurement of interpersonal trust (Rotter, 1967)
- 2) Trust and Antitrust. Ethics (Baier, 1985)
- 3) The Dynamics of Interpersonal Trust: Resolving uncertainty in the face of risk (Boon and Holmes, 1991)
- 4) Trust: Social Virtues and the Creation of Prosperity (Fukuyama, 1996)

- 5) Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust (Mishra, 1996)
- 6) An Integrative Model of Organizational Trust (Mayer, 1996)
- 7) The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and validation (Cumming and Bromiley, (1996)
- 8) Initial Trust Formation in New Organization Relationships (Mcknight, 1998)
- 9) Trust as an Organizing Principle (McEvily et al., 2003)
- 10) Five faces of trust: an empirical confirmation in urban elementary schools (Hoy and Tschannen-Moran, (1999)
- 11) Trust in Schools: A Core Resource for Improvement (Bryk and Schineider, 2002)
- 12) Global Action for Transparency and the Control of Corruption (Rose-Ackerman, 2010)
- 13) Development of Trust in Low-Trust Societies (Latusek and Olejniczak, 2016)
- 14) The Speed of Trust The One Thing Changes Everything (Covey, 2018)
- 15) Research Note-Trust Is in the Eye of the Beholder: A Vignette Study of Postevent Behavioral Controls' Effects on Individual Trust in Virtual Teams (Dennis et al., 2012)
- 16) Trust Building via Risk Taking: A Cross-Societal Experiment. Social Psychology Quarterly (Cook et al., 2005)
- 17) Trust and Trustworthiness (Hardin, 2002)
- 18) Not so Different after all: a Cross discipline View of Trust (Rousseau et al., 1998)
- 19) The Trust Edge: How Top Leaders Gain Faster Results, Deeper Relationships, and a Strong Bottom (Horsager, 2012)
- 20) Building Trust for Better Schools: Research-Based Practices (Kochanek, 2005)
- 21) Collective Trust within Organizations: Conceptual Foundations and Empirical Insights (Kramer, 2010)

- 22) The relationship between being perceived as trustworthy by co-workers and individual performance (Dirks and Skarlicki)
- 23) Trust: a Sociological Theory (S z t o m p k a, 1999)
- 24) Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure (Zucker, 1986)
- 25) Trust Matters: Leadership for successful schools (Tschannen-Moran, 2014)
- 26) The 10 Laws of Trust (Peterson, 2019)
- 27) Trust & betrayal in the workplace: Building effective relationships in your organization (Reina and Reina, 2015)
- 28) Trust, behavior, and high school outcomes (Romero, 2015)
- 29) Teacher Trust in Students and the Organizational School Context: The Role of Student Culture and Teachability Perceptions (Maele and Van Houtte, 2013)
- 30) Trust at Ground Zero: Trust and Collaboration Within the Professional Learning Community (Hallam et al., 2014)
- 31) The relations between the student-teacher trust relationship and school success in the case of Korean middle schools. Educational Studies (Lee, 2007)
- 32) Trust in Elementary and Secondary Urban Schools: A Pathway for Student Success and College Ambition (Schneider et al., 2014)
- 33) Integrity: Part of the day-to-day practice in the City of Amsterdam (Koolstra, 2016)
- 34) Trust in school: a pathway to inhibit teacher burnout? (Maele and Van Houtte, 2014)
- 35) Institutional Quality and Generalized Trust: A Nonrecursive Causal Model (Robbins, 2012)
- 36) Catholic Schools and the Common Good (Bryk, Lee and Holland, 1993)
- 37) Trust and Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust (OECD, 2017)

- 38) ความไว้วางใจทางการเมือง และการมีส่วนร่วมทางการเมืองในการเมืองท้องถิ่น  
ไทย: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล (ชิตพล กาญจนกิจ, 2545)
- 39) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)
- 40) ความไว้วางใจในผู้นำองค์กร ความไว้วางใจภายในองค์กร และความจงรักภักดี  
ต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรม และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ  
พนักงาน บริษัท เนตปีเคเค จำกัด (อุซุมพร แก้วขุนทด, 2550)
- 41) ปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาขององค์กรใน  
นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ (ศิริลักษณ์ ศรีทอง, 2555)
- 42) ความไว้วางใจสาธารณะกับธรรมาภิบาลของประเทศไทย (ชนิตา จิตตรุทธะ, 2563)  
โดยสังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจจาก
- 43) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ  
ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร (ณัฐนิชา หงส์ชัย, 2559)
- 44) การบริหารการศึกษา (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2541)
- 45) Relational Trust: The Glue that Binds a Professional Learning  
Community (Cranston, 2011)

โดยสังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจาก

- 1) The Speed of Trust The One Thing Changes Everything (Covey, 2018)
- 2) The 10 Laws of Trust (Peterson, 2019)
- 3) Trust & betrayal in the workplace: Building effective relationships in  
your organization (Reina and Reina, 2015)
- 4) The Trust Edge: How Top Leaders Gain Faster Results, Deeper  
Relationships, and a Strong Bottom (Horsager, 2012)

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ โดยสังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิด

การบริหารวิชาการจาก

- 1) หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2525)
- 2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (กมล ภูประเสริฐ, 2553)
- 3) การบริหารงานวิชาการ (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2549)
- 4) แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ  
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนด

หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐  
(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

- 5) การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2550)
- 6) การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ (สมาน อัสวภูมิ, 2551)
- 7) มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๒) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ โดยสังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิด

การพัฒนากลยุทธ์จาก

- 1) การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)
- 2) Strategic management and business policy : toward global sustainability (Wheelen and Hunger, 2004)

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร มีลักษณะเป็นแบบวิเคราะห์  
ปลายเปิด เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย  
7 ประเด็นหลัก ได้แก่ ชื่อเอกสาร ชื่อผู้แต่ง ปีที่พิมพ์ สถานที่พิมพ์ สาระสำคัญ และสรุปประเด็น  
สำคัญ



### การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบวิเคราะห์เนื้อหาใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารตามประเด็นที่กำหนด และบันทึกข้อมูล โดยใช้สาระสำคัญที่ต้องการจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 1) แนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 2) แนวคิดการบริหารวิชาการ
- 3) การพัฒนากลยุทธ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาเป็นลักษณะความเรียง (Content Analysis) และค่าความถี่ นำเสนอข้อมูลในลักษณะแผนภาพกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ และการพัฒนากลยุทธ์

วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของร่างกรอบแนวคิด โดยใช้แบบสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำเสนอ (ร่าง) กรอบแนวคิดการวิจัย ได้ (ร่าง) กรอบแนวคิดการวิจัย 3 กรอบแนวคิด ได้แก่

1.2.1 กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ มีพฤติกรรมหลัก 3 พฤติกรรม และพฤติกรรมย่อย 11 พฤติกรรม คือ 1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) ประกอบด้วย ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility) แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity) และรักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments) 2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) ประกอบด้วย ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results) ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better) กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality) มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations) มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom) และได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust) 3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) ประกอบด้วย พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose) และรับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)

1.2.2 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 3) การจัดการเรียนการสอน และ 4) การวัดและประเมินผล

1.2.3 กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ 4) การพัฒนากลยุทธ์

**ขั้นตอนที่ 2** ประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดเสริมสร้างความ  
ความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

#### **แหล่งข้อมูล**

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเสริมสร้างความ  
ความไว้วางใจ 4 คน และการบริหารวิชาการ 3 คน โดยการประเมินรายบุคคลของ เพื่อประเมิน  
ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ใช้วิธีการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง กำหนดเกณฑ์  
การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิไว้ 2 ข้อ ดังนี้

1) มีความรู้ ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ  
หรือ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และ/หรือมีประสบการณ์การทำงานในองค์กร  
ขนาดใหญ่หรือองค์กรมหาชน หรือการเรียน/การสอน/การจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี

#### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

นำแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ  
และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน

#### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยวิธีวิเคราะห์ (ร่าง) กรอบแนวคิดโดยใช้ความถี่  
(Frequency) ร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) กำหนดเกณฑ์  
การยอมรับผลการประเมินกรอบแนวคิดขั้นต้นไว้ที่  $\geq$  ร้อยละ 80

**ขั้นตอนที่ 3** นำผลการวิเคราะห์การประเมิน (ร่าง) กรอบแนวคิดมาพัฒนา  
เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยฉบับสมบูรณ์

**ระยะที่ 2** ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียน  
มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ใช้การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

(Quantitative) จากแบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยออกแบบประชากร ตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือ และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### ประชากร ตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

1) **ประชากร** คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ รวม 2,358 โรงเรียน

2) **ตัวอย่าง** คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 342 โรงเรียน จำนวนที่เก็บข้อมูลได้จริงและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามคือ 319 โรงเรียน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) มีขั้นตอนดังนี้

กำหนดขนาดตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน ( $e$ )  $\pm 5\%$  ดังนี้

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

N แทน จำนวนประชากร ซึ่งมีจำนวนโรงเรียน 2,358 โรงเรียน

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ โดยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

n แทน จำนวนตัวอย่างที่คำนวณได้

ขนาดประชากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรได้ตัวอย่างจำนวน 342 โรงเรียน

แบ่งประชากรออกเป็น 4 กลุ่มตามเกณฑ์ขนาดโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก	หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน
โรงเรียนขนาดกลาง	หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่	หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	หมายถึงโรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป

แบ่งประชากรออกเป็น 5 ภูมิภาค คือ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลางและตะวันออก และภาคใต้

คำนวณขนาดตัวอย่าง โดยการคำนวณอัตราส่วนระหว่างจำนวนโรงเรียนในแต่ละภูมิภาคกับจำนวนโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและตัวอย่างโรงเรียน จำแนกตามภูมิภาคและขนาดโรงเรียน

ภูมิภาค	โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						
	ประชากร (โรงเรียน)	ร้อยละ	ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ขนาดโรงเรียน			
				เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
กรุงเทพมหานคร	119	5.0	17	4	4	4	5
ภาคเหนือ	455	19.3	66	16	16	17	17
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	933	39.6	136	34	34	34	34
ภาคกลางและตะวันออก	517	21.9	75	18	19	19	19
ภาคใต้	334	14.2	48	12	12	12	12
<b>รวม</b>	<b>2,358</b>	<b>100</b>	<b>342</b>	<b>84</b>	<b>85</b>	<b>86</b>	<b>87</b>

สุ่มตัวอย่างโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้ตารางเลขสุ่ม

3) **ผู้ให้ข้อมูล** คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครูหัวหน้าระดับ 1 คน ครูประจำชั้น 1 คน ประธานสภานักเรียน 1 คน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง 1 คน รวมโรงเรียนละ 5 คน

### การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1) ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ และการบริหารวิชาการ สร้างตารางวิเคราะห์โครงสร้างตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละองค์ประกอบ แล้วสร้างข้อคำถาม โดย จัดทำ (ร่าง) แบบสอบถามโดยพัฒนาประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดการวิจัยและนิยามศัพท์ โดยมีโครงสร้างข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและโครงสร้างข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา เพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมและมีความเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย

### ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

1) นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 4 คน และการบริหารวิชาการ 3 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ใช้วิธีการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิไว้ 2 ข้อ ดังนี้ 1) มีความรู้ ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ หรือ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และ/หรือมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรมหาชน หรือการเรียน/การสอน/การจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี

นำผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) โดยใช้สูตร

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

IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

n หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปมาใช้ และปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

+1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
0 หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
-1 หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

จากผลการวิเคราะห์ ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียน

มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ พบว่า ข้อคำถามมีความเหมาะสมและมีความตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป มีรายละเอียดดังนี้

- ข้อคำถาม ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 6 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.7 – 1
- ข้อคำถาม ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ จำนวน 6 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.7 – 1
- ข้อคำถาม ด้านการจัดการเรียนการสอน จำนวน 3 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.7 – 1
- ข้อคำถาม ด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 6 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.7 – 1
- ข้อคำถาม ปัจจัยการเมืองและนโยบายของรัฐ จำนวน 12 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.57 – 1
- ข้อคำถาม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ จำนวน 12 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.57 – 1
- ข้อคำถาม ปัจจัยด้านสังคม จำนวน 12 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.7 – 1
- ข้อคำถาม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี จำนวน 12 ข้อ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.7 -1

จึงคัดเลือกข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำนวน 21 ข้อ และข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำนวน 48 ข้อ มาใช้

2) ปรับแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาดูตรวจ

3) การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) นำเครื่องมือทดลองใช้กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะร่วมกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาคุณภาพของเครื่องมือ โดยขอความอนุเคราะห์โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสถานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง รวม 30 คน

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งแบบสอบถามต้องมีค่าความเที่ยงตั้งแต่ .70 ขึ้นไป จึงจะถือได้ว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมในการนำไปใช้จริงในการวิจัย รายละเอียดผลการวิเคราะห์ แสดงดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา
1. สภาพแวดล้อมภายใน	21	.957
2. สภาพแวดล้อมภายนอก	48	.930
<b>รวม</b>	<b>69</b>	<b>.942</b>

จากตารางที่ 3.2 พบว่า ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ เท่ากับ .957 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ เท่ากับ .930 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจทั้งฉบับ เท่ากับ .942 แบบสอบถามจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากตัวอย่างในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในชั้นตอนนี้ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจมี 5 ฉบับ สำหรับเก็บข้อมูลจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสภานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีความหมายของเกณฑ์ค่าระดับ ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน มาก

ระดับ 3 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน น้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต มาก

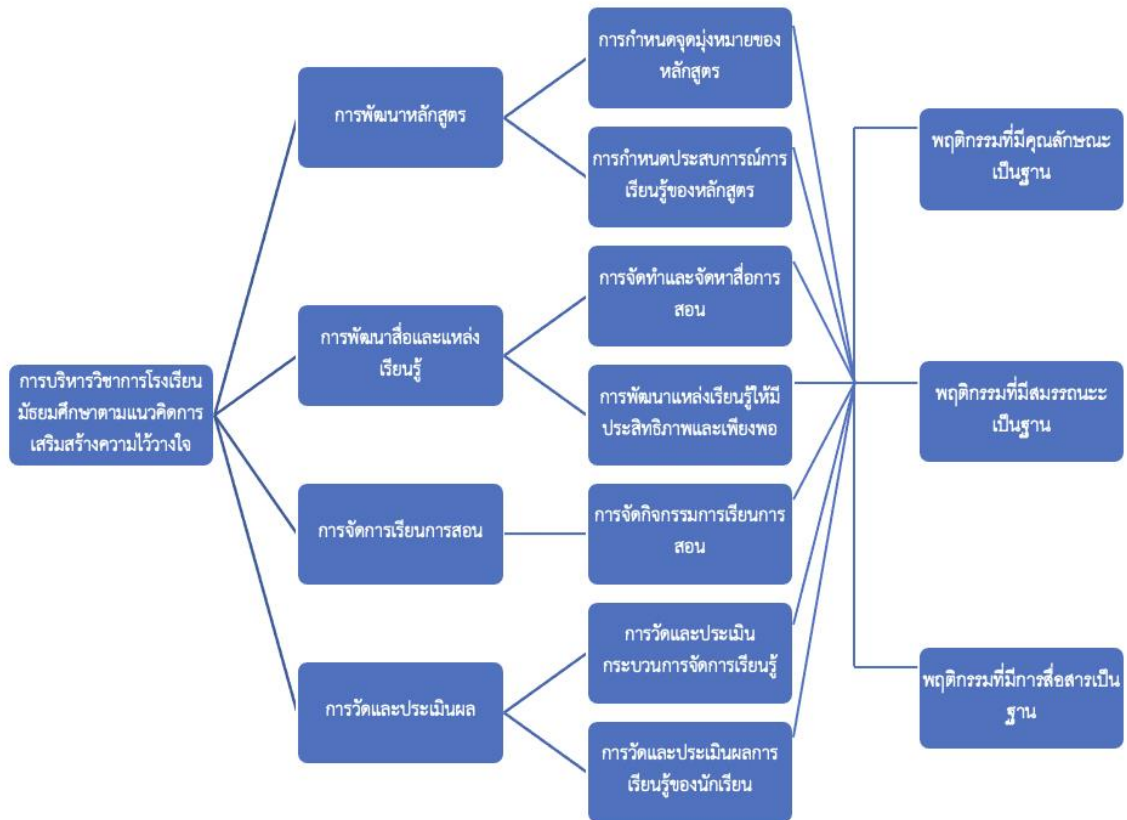
ระดับ 3 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต น้อยที่สุด

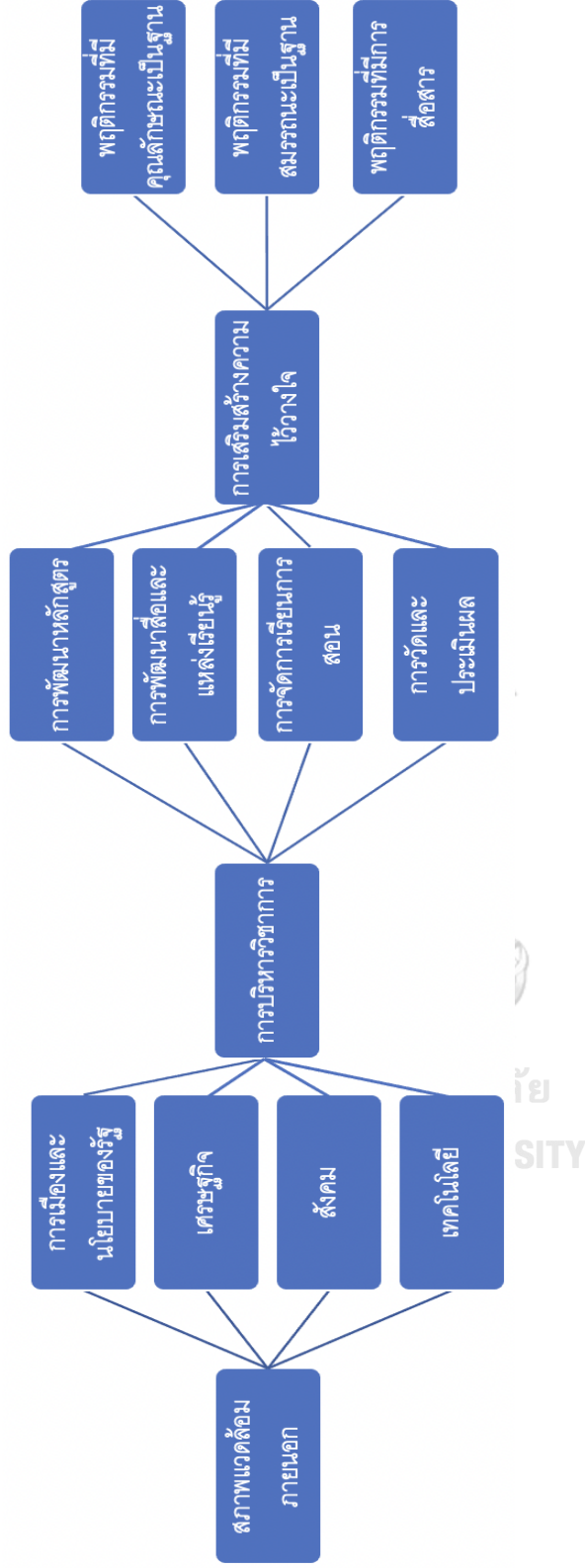


แสดงรายละเอียดแบบสอบถามดังแผนภาพที่ 3.1 และแผนภาพที่ 3.2



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาพที่ 3.1 โครงสร้างแบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายใน



ภาพที่ 3.2 โครงสร้างแบบสอบถามสภาพแวดล้อมภายนอก

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1) ขออนุญาตขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อนำส่งให้ผู้บริหารโรงเรียน

2) นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แนบกับแบบสอบถาม ตามขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้ในการวิจัยจำนวน 342 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 1,710 ฉบับ ส่งทางไปรษณีย์โดยแนบซองเปล่าติดดวงตราไปรษณียากรพร้อมรายละเอียดที่อยู่ในการส่ง แบบสอบถามกลับคืนโดยใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 3 สัปดาห์

3) ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 1,622 ฉบับ อัตราการตอบกลับคิดเป็น ร้อยละ 94.85 ของแบบสอบถามทั้งหมด และดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จากตัวอย่าง 319 โรงเรียน จำนวน 1,595 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.27 ของแบบสอบถามทั้งหมด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for Science) ใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด หรือ มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับมาก หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับกลาง หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับน้อย หรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด หรือ มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อการบริหารวิชาการ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.51 - 5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด หรือ  
มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.51 - 4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับมาก หรือมีสภาพ  
ที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.51 - 3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับกลาง หรือมีสภาพ  
ที่พึงประสงค์ในระดับกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.51 - 2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับน้อย หรือมีสภาพ  
ที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด หรือ  
มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ดังนี้

1) วิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียน  
มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority  
Needs Index ( $PNI_{Modified}$ ) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียน  
มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ หาค่าความต้องการจำเป็น (PNI) จากการ  
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก การหาค่าความต้องการจำเป็นใช้สูตร

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

I = สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

D = สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

2) จัดลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจมาคำนวณและจัดกลุ่ม จำแนกจุดแข็ง จุดอ่อน จากค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และจำแนกโอกาส และภาวะคุกคาม จากค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กำหนดเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จากแบบสอบถามตอนที่ 2

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูงเป็น จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำเป็น จุดแข็ง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จากแบบสอบถามที่ 3

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูงเป็น ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำเป็น โอกาส

การกำหนดเกณฑ์สูง – ต่ำ ใช้เกณฑ์การพิจารณาค่า  $PNI_{\text{modified}}$  และนำมาคำนวณ ดังนี้

$$\text{ถ้า } X = (PNI_{\text{max}} - PNI_{\text{min}}) / 2$$

$$\text{และ } Y = X + PNI_{\text{min}}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  ต่ำ จะอยู่ในช่วง  $PNI_{\text{min}}$  ถึง  $y$  เป็นจุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{\text{modified}}$  สูง จะอยู่ในช่วง  $y$  ถึง  $PNI_{\text{max}}$  ซึ่งเป็นจุดอ่อน (W) หรือ ภาวะคุกคาม (T)

3) การวิเคราะห์ ความแปรปรวน (Analysis of Variance: ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้าง

ความไว้วางใจจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก  
จำแนกตามขนาดโรงเรียน

### ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความ ไว้วางใจโดยดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) จัดทำตาราง SWOT Analysis จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยจัดทำเป็นตารางจุดแข็งและจุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน และโอกาสและภาวะคุกคามของสภาพแวดล้อมนอก และเรียงลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>)

2) จัดทำตาราง TOWS Matrix โดยจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน กับสภาพแวดล้อมนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ มีรายละเอียดดังนี้

SO : กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) จับคู่ระหว่างจุดแข็ง (S) กับโอกาส (O) การใช้จุดแข็งข้อได้เปรียบ และโอกาสที่ได้รับมาเพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

WO : กลยุทธ์พลิกฟื้น (Turnaround Oriented Strategy) จับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับโอกาส (O) การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ได้รับมาแก้ไขจุดอ่อนจุดด้อยเพื่อกำจัด หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

ST : กลยุทธ์เชิงรับ (Stability Strategy) จับคู่ระหว่างจุดแข็ง (S) กับภาวะคุกคาม (T) การนำจุดแข็งข้อได้เปรียบขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมือกับภาวะคุกคามและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้น

WT : กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) จับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับภาวะคุกคาม (T) เป็นกลยุทธ์การตั้งรับ โดยมีเป้าหมายคือการป้องกัน หรือหลีกเลี่ยงการทำให้สถานการณ์ขององค์กรแย่ไปกว่าเดิม

3) พัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กำหนดจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเรียงลำดับกลยุทธ์ตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดของการบริหารวิชาการได้แก่ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล และ

การจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ โดยนำมาใช้เป็นกลยุทธ์หลักทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารวิชาการ

กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ กำหนดจากทุกองค์ประกอบย่อยของการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยนำทุกจุดอ่อนของการ เสริมสร้างความไว้วางใจมากำหนดเป็นกลยุทธ์รอง

วิธีการดำเนินการ 20 วิธี กำหนดจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ตารางสรุป SWOT Analysis ตารางสรุป TOWS Matrix และขั้นตอนการวิจัย

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 20 วิธี แบบประเมินนี้ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ความเหมาะสม

5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ความเป็นไปได้

5 หมายถึง มีความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

#### การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

**ผู้ให้ข้อมูล** คือ ผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 28 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 10 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ 3 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาระดับและด้านการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา 7 คน

ตัวแทนครูระดับมัธยมศึกษา 4 คน

ตัวแทนผู้ปกครอง 2 คน

ตัวแทนนักเรียน 2 คน

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรายบุคคล เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยส่งและรับแบบประเมินด้วยตนเอง ส่งและรับกลับคืนผ่านทางไปรษณีย์ ประเมินออนไลน์ผ่านโปรแกรม ZOH Survey หรือทาง E-Mail

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ผลจากแบบประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) กำหนดเกณฑ์การยอมรับผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ไว้ที่  $\geq$  ร้อยละ 80

4) พัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยนำความเหมาะสม ความเป็นไปได้และข้อเสนอแนะของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล จากผู้ทรงคุณวุฒิ 28 คน มาปรับปรุงแก้ไข

#### การหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2



**ผู้ให้ข้อมูล** คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 5 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและการบริหาร  
วิชาการ 5 คน

ตัวแทนครู 2 คน

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร  
วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 แบ่งออกเป็น 4 ตอน  
ได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา  
วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ตารางสรุป  
SWOT Analysis ตารางสรุป TOWS Matrix และขั้นตอนการวิจัย

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)  
กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ  
24 วิธี

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ  
ฉบับที่ 2

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

โดยการจัดการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 14 คน  
ได้อภิปราย เสนอแนะ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 อย่างละเอียดในเชิงลึก

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

5) นำเสนอกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์จากผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้  
ในการสนทนากลุ่มของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด  
การเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยการนำผลการอภิปราย ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นเกี่ยวกับ (ร่าง)  
กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

อย่างละเอียดในเชิงลึก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน จากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดย  
รายละเอียดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3.3



ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 1</p> <p>ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจและกรอบแนวคิด การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษา</p>	<p>1.1 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง ความไว้วางใจและการบริหารวิชาการ</p> <p>แหล่งข้อมูล เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการเสริมสร้างความไว้วางใจและการบริหารวิชาการ</p> <p>สถิติที่ใช้ ความถี่ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา</p> <p>1.2 ประเมินความเหมาะสม (ร่าง) กรอบแนวคิดการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้าน การเสริมสร้างความไว้วางใจ 4 คน และการบริหารวิชาการ 3 คน</p> <p>เครื่องมือในการวิจัย แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิด</p> <p>สถิติที่ใช้ ความถี่ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา</p> <p>1.3 นำเสนอกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบ แนวคิดการบริหารวิชาการ</p> <p>แหล่งข้อมูล ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมจากขั้นตอนที่ 1.2</p>	<p>(ร่าง) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ</p> <p>ความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการ เสริมสร้างความไว้วางใจและ (ร่าง) กรอบแนวคิด การบริหารวิชาการ</p> <p>กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความ ไว้วางใจ</p>

ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 2</p> <p>วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการสร้างสร้าง ความไว้วางใจ</p>	<p>2.1 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ เสริมสร้างความไว้วางใจ และตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้าน การเสริมสร้างความไว้วางใจ 4 คนและการบริหารวิชาการ 3 คน</p> <p>เครื่องมือในการวิจัย แบบประเมินความสอดคล้อง ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและการเสริมสร้างความไว้วางใจ สถิติที่ใช้ ความถี่ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา</p>	<p>แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึง ประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการสร้างสร้าง ความไว้วางใจ</p>
	<p>2.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการสร้าง สร้าง ความไว้วางใจ</p> <p>ประชากร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสพฐ. จำนวน 2,358 โรงเรียน</p> <p>ตัวอย่าง โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสพฐ. จำนวน 319 โรงเรียน</p>	<p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ</p>

ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 2 (ต่อ)</p> <p>วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการเสริมสร้างความรู้ ใจ</p>	<p>ผู้ให้ข้อมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครูหัวหน้าระดับ 1 คน ครูประจำชั้น 1 คน ประธานสภานักเรียน 1 คน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง 1 คน รวม 1,595 คน</p> <p>เครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความรู้ ใจ</p> <p>สถิติที่ใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน</p> <p>2.3 วิเคราะห์และจัดลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนตามแนวคิดการเสริมสร้างความรู้ ใจ</p> <p>สถิติที่ใช้ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) และลำดับค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>)</p>	<p>ค่าความต้องการจำเป็นและลำดับค่าดัชนี ของค่า PNI<sub>modified</sub></p>

ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 2 (ต่อ)</p> <p>วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการเสริมสร้าง ภาวะ ใจ</p>	<p>2.4 วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ภาวะ ใจจากกรวิเคราะห์สหภาพแวดล้อมภายใน และ จากกรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามขนาดโรงเรียน สถิติที่ใช้ Analysis of Variance (ANOVA)</p> <p>2.5 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ภาวะ ใจ</p> <p>สถิติที่ใช้ ความสูงต่ำของค่าดัชนีความต้องการจำเป็น</p>	<p>ความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ภาวะ ใจ</p> <p>จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการ บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้าง ภาวะ ใจ</p>
<p>ระยะที่ 3</p> <p>พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้าง ภาวะ ใจ</p>	<p>3.1 จัดทำ SWOT Analysis</p> <p>แหล่งข้อมูล ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะ คุกคามและลำดับความต้องการจำเป็นของค่า PNI<sup>modified</sup></p> <p>3.2 จัดทำ TOWS Matrix โดยการจัดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ ภาวะ คุกคาม</p> <p>แหล่งข้อมูล ตาราง SWOT Analysis</p>	<p>ตาราง SWOT Analysis</p> <p>ตาราง TOWS Matrix</p>

ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 3 (ต่อ)</p> <p>พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ</p>	<p>3.3 จัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 <u>แหล่งข้อมูล</u> ตาราง TOWS Matrix</p> <p>3.4 ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 <u>ผู้ให้ข้อมูล</u> ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 28 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 10 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาระดับและด้านการบริหาร วิชาการ 7 คน ตัวแทนครูระดับมัธยมศึกษา 4 คน ตัวแทนผู้ปกครองที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา 2 คน ตัวแทนนักเรียน 2 คน</p> <p><u>เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย</u> แบบประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1</p>	<p>(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความ ไว้วางใจ ฉบับที่ 1 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1</p>

ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 3 (ต่อ)</p> <p>พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ</p>	<p>การเก็บข้อมูล สงแบบประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรายบุคคล สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ยและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา</p> <p>3.5 จัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 แหล่งข้อมูล ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1</p> <p>3.6 ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและ การบริหารวิชาการ 5 คน ตัวแทนครู 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบประเมินความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2</p>	<p>ผลลัพธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 2</p> <p>ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 2</p>



ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการวิจัย (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ระยะที่ 3 (ต่อ)</p> <p>พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ</p>	<p>การเก็บข้อมูล การสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ</p> <p>สถิติที่ใช้ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group)</p> <p>3.7 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์ แหล่งข้อมูล ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2</p>	<p>กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์</p>

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi – phase Mixed Method) ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ศึกษา รวม 2,358 โรงเรียน ขนาดของตัวอย่าง 342 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครูหัวหน้าระดับ 1 คน ครูประจำชั้น 1 คน ประธานสภานักเรียน 1 คน และตัวแทนผู้ปกครอง ในเครือข่ายผู้ปกครอง 1 คน รวมโรงเรียนละ 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ออกแบบ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์ เนื้อหา และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### 4.1 กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

4.1.1 ร่างกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหาร วิชาการ

4.1.2 กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหาร วิชาการ

4.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.3 ความแปรปรวน (ANOVA) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก

4.3.1 ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.3.2 ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.4 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.4.1 SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.4.2 TOWS Matrix ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

4.4.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

4.4.5 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

4.4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม

4.4.7 กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์

#### 4.1 กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

การศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และการบริหารวิชาการ ใช้วิธีการศึกษาเอกสารข้อมูล และสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดทำเป็น (ร่าง) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

##### 4.1.1 ร่างกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

นำ (ร่าง) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่คัดเลือกโดยเฉพาะเจาะจง จำนวน 7 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 2) ด้านการบริหารวิชาการ ทำการประเมินความเหมาะสม

ของกรอบแนวคิดการวิจัย 2 ส่วน คือ 1) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ 2) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลกรอบแนวคิดการวิจัย ดังตารางที่ 4.1

**ตารางที่ 4.1** ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

กรอบแนวคิดการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	เหมาะสม (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	รวม
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>แนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ</b>				
<b>1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)</b>				
1.1 ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความ เป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)	7	0	0	1
1.2 แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)	6	1	0	0.86
1.3 รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)	7	0	0	1
<b>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)</b>				
2.1 ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)	6	1	0	0.86
2.2 ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better)	6	1	0	0.86
2.3 กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)	7	0	0	1

ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ (ต่อ)

กรอบแนวคิดการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	เหมาะสม (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ เหมาะสม (-1)	รวม
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)</b>				
2.4 มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)	7	0	0	1
2.5 มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)	7	0	0	1
2.6 ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)	6	1	0	0.86
<b>3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)</b>				
3.1 พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)	7	0	0	1
3.2 รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)	7	0	0	1

จากตารางที่ 4.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ พบว่า ภาพรวมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

กรอบแนวคิดการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (n=7)			
	เหมาะสม (+ 1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (- 1)	รวม
	ความถี่	ความถี่	ความถี่	
<b>แนวคิดการบริหารวิชาการ</b>				
1. การพัฒนาหลักสูตร	6	1	0	<b>0.86</b>
2. การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	7	0	0	<b>1</b>
3. การจัดการเรียนการสอน	6	1	0	<b>0.86</b>
4. การวัดและประเมินผล	6	1	0	<b>0.86</b>

จากตารางที่ 4.2 ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ พบว่า ภาพรวมของกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1.1 การกำหนดพฤติกรรมการเสริมสร้างความไว้วางใจยังมีความหมายที่กว้าง ในการนิยามศัพท์จะต้องมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น เพื่อที่จะสามารถประเมินสภาพจริงได้ และควรเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณ โดยพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณ และสามารถสรุปได้ว่าทุกพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1.2 เน้นพฤติกรรมการสื่อสารให้มาก เพราะปัจจุบันสังคมไทยมีความขัดแย้งกันมาก เพราะความไม่เข้าใจกัน พูดสื่อสารที่เข้าข้างฝ่ายตัวเองมาก ขาดการวิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใด ในการตอบกลับการฟังนั้น

1.3 การประเมินผลแบบ 360 องศา เพื่อให้ทราบถึงผลของหลักสูตร ว่ามีประสิทธิภาพกับนักเรียนและนักเรียนได้เรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่สอนอย่างแท้จริงหรือไม่

1.4 Integrity หมายถึง ความซื่อสัตย์ หรือความมีศักดิ์ศรี

1.5 ประโยค “... มีความรับผิดชอบต่อการกระทำหรือคำพูดของตนเอง” ในคำอธิบายศัพท์ในข้อ 1.2 Show integrity มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับข้อ 1.3 ได้

1.6 คำอธิบายศัพท์ในข้อ 2.1 คล้ายข้อ 2.2 ควรกำหนดคำศัพท์ให้ชัดเจน สัมพันธ์กับความหมาย เช่น การเปลี่ยนแปลงตนเอง หรือ การเพิ่มขีดความสามารถในตน

1.7 พฤติกรรมที่กำหนดในกรอบแนวคิดมีความชัดเจน สามารถเป็นไปได้ และคิดว่าหากผู้วิจัยสามารถปรับ/เรียบเรียงนิยามศัพท์ของพฤติกรรมแต่ละหัวข้อให้มีความชัดเจนในคำนั้น ๆ เอง ไม่ซ้ำซ้อน/เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมอื่นที่กล่าวถึงในกรอบแนวคิดจะช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในชั้นของการออกแบบสอบถาม จนถึงผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามที่จะนำไปพัฒนาต่อยอด และใช้ประโยชน์ได้จริงในลำดับต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

2.1 คำอธิบายศัพท์ของการพัฒนาหลักสูตร “ประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร” อ่านแล้วเกิดความสับสน ควรปรับข้อความ เป็น หมายถึง “การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุจุดหมาย”

## 2.2 การวัดและประเมินผลมีความหมายกว้างกว่ากรอบที่กำหนด

ผลจากการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ถูกนำไปปรับปรุงภาษาและจัดกลุ่มหัวข้อย่อย ปรับปรุงได้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย สามารถนำไปใช้ในการสร้างเครื่องมือและดำเนินการวิจัยต่อไป

#### 4.1.2 กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน คือ

- 1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)
  - 1.1) ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)
  - 1.2) แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)
  - 1.3) รักษาสิ่งจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)
- 2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)
  - 2.1) ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)
  - 2.2) ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหวัง (Get Better)
  - 2.3) กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)
  - 2.4) มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)
  - 2.5) มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)
  - 2.6) ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)
- 3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)
  - 3.1) พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)
  - 3.2) รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)

กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร
  - 1.1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
  - 1.2) การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร
- 2) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้
  - 2.1) การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน
  - 2.2) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ
- 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน
  - 3.1) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 4) ด้านการวัดและประเมินผล
  - 4.1) การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้



## 4.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

### 4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด 1,595 ฉบับ โดยผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสภานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง รวมจำนวน 1,595 คน ซึ่งสามารถจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปีและประสบการณ์ทำงาน ระดับที่ประจำชั้นในปีการศึกษา 2563 ระดับชั้นที่ศึกษาในปีการศึกษา 2563 และระดับตัวแทนผู้ปกครอง โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.3



ตารางที่ 4.3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อ	สถานภาพ	ผู้อำนวยการโรงเรียน/ รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครูหัวหน้าระดับ		ครูประจำชั้น		ประธานสถานศึกษา		ตัวแทนผู้ปกครองใน เครือข่ายผู้ปกครอง		รวมทั้งหมด	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
<b>1 เพศ</b>													
1.1 ชาย		191	59.9	149	46.7	77	24.1	201	63	114	35.7	732	45.9
1.2 หญิง		128	40.1	170	53.3	242	75.9	118	37	205	64.3	863	54.1
<b>รวม</b>		<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>1,595</b>	<b>100.0</b>
<b>2 อายุ</b>													
2.1 ต่ำกว่า 31 ปี		7	2.2	33	10.3	-	-	-	-	-	-	40	6.3
2.2 31- 40 ปี		44	13.5	115	36.1	-	-	-	-	-	-	159	24.9
2.3 41- 50 ปี		99	31.1	102	32.0	-	-	-	-	-	-	201	31.5
2.4 51 ปีขึ้นไป		169	53.1	69	21.6	-	-	-	-	-	-	238	37.3
<b>รวม</b>		<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>319</b>	<b>100.0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>638</b>	<b>100.0</b>
<b>อายุ</b>													
2.1 ต่ำกว่า 25 ปี		-	-	-	-	12	3.8	-	-	-	-	12	3.8
2.2 25 – 30 ปี		-	-	-	-	100	31.3	-	-	-	-	100	31.3
2.3 31 – 35 ปี		-	-	-	-	83	26.0	-	-	-	-	83	26.0
2.4 36 – 40 ปี		-	-	-	-	43	13.5	-	-	-	-	43	13.5
2.5 41 – 45 ปี		-	-	-	-	34	10.7	-	-	-	-	34	10.7
2.6 46 – 50 ปี		-	-	-	-	19	6.0	-	-	-	-	19	6.0
2.7 51 – 55 ปี		-	-	-	-	14	4.4	-	-	-	-	14	4.4
2.8 55 ปีขึ้นไป		-	-	-	-	14	4.4	-	-	-	-	14	4.4

ชื่อ	สถานภาพ	ผู้อำนวยการโรงเรียน/ รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครูหัวหน้าระดับ		ครูประจำชั้น		ประธานสถานศึกษา		ตัวแทนผู้ปกครองใน เครือข่ายผู้ปกครอง		รวมทั้งหมด	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ		
รวม		-	-	-	-	319	100.0	-	-	-	-	319	100.0
<b>อายุ</b>													
2.1	20 – 30 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	40	12.5	40	12.5
2.2	31 – 40 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	93	29.2	93	29.2
2.3	41 – 50 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	139	43.6	139	43.6
2.4	51 ปีขึ้นไป	-	-	-	-	-	-	-	-	47	14.7	47	14.7
รวม		-	-	-	-	-	-	-	-	319	100.0	319	100.0
<b>3 ระดับการศึกษาสูงสุด</b>													
3.1	ปริญญาตรี	45	14.2	159	49.8	194	60.1	-	-	-	-	398	41.6
3.2	ปริญญาโท	248	77.7	155	48.6	122	38.9	-	-	-	-	525	54.9
3.3	ปริญญาเอก	26	8.2	5	1.6	3	1.0	-	-	-	-	34	3.5
รวม		319	100.0	319	100.0	319	100.0	-	-	-	-	957	100.0
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>													
3.1	ต่ำกว่า ป.ตรี	-	-	-	-	-	-	-	-	93	29.2	93	29.2
3.2	ปริญญาตรี	-	-	-	-	-	-	-	-	165	51.7	165	51.7
3.3	สูงกว่า ป.ตรี	-	-	-	-	-	-	-	-	61	19.1	61	19.1
รวม		-	-	-	-	-	-	-	-	319	100.0	319	100.0
<b>4 ตำแหน่งปัจจุบัน</b>													
4.1	ผอ.โรงเรียน	98	30.8	-	-	-	-	-	-	-	-	98	30.8



ชื่อ	สถานภาพ	ผู้อำนวยการโรงเรียน/ รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครูหัวหน้าระดับ		ครูประจำชั้น		ประธานสถานศึกษา		ตัวแทนผู้ปกครองใน เครือข่ายผู้ปกครอง		รวมทั้งหมด	
		ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ		
7.3 ม.3		-	-	-	-	-	-	2	0.6	-	-	2	0.6
7.4 ม.4		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7.5 ม.5		-	-	-	-	-	-	200	62.7	-	-	200	62.7
7.6 ม.6		-	-	-	-	-	-	117	36.7	-	-	117	36.7
รวม		-	-	-	-	-	-	319	100.0	-	-	319	100.0
<b>8 ระดับตัวแทนผู้ปกครอง</b>													
7.1 ระดับห้องเรียน		-	-	-	-	-	-	-	-	218	68.3	218	68.3
7.2 ระดับชั้นเรียน		-	-	-	-	-	-	-	-	101	31.7	101	31.7
รวม		-	-	-	-	-	-	-	-	319	100.0	319	100.0

จากตารางที่ 4.3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 863 คน คิดเป็นร้อยละ 54.1 และเพศชาย จำนวน 732 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9

อายุของผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุ 51 ขึ้นไป จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และอายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 อายุของครูหัวหน้าระดับส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปีขึ้นไป จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 32 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 21.6 และอายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ครูประจำชั้นส่วนใหญ่มีอายุ 25 – 30 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 อายุ 31 – 35 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 26 อายุ 36 – 40 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 อายุ 41 – 45 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.7 อายุ 46 – 50 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6 อายุ 51 – 55 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 อายุ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 และอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 และ ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 43.6 อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 และอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5

ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่ คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 77.7 ปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2 และปริญญาเอก จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 ของครูหัวหน้าระดับส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 ปริญญาโท จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 48.6 และปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 ของครูประจำชั้นส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 60.1 ปริญญาโท จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 และปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1 และของผู้ปกครองส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 69.2 และเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันของผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่คือระยะเวลามากกว่า 15 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4 ระยะเวลา 5 – 8 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5 ระยะเวลา 9 – 12 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ระยะเวลา 1 – 4 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 ระยะเวลา 13 – 15 ปี จำนวน 27 คน

คิดเป็นร้อยละ 8.5 และระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 ของครูหัวหน้าระดับส่วนใหญ่คือระยะเวลา 9 – 12 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5 มากกว่า 15 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5 ระยะเวลา 1 – 4 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 ระยะเวลา 5 – 8 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 ระยะเวลา 13 – 15 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 และระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 ของครูประจำชั้นส่วนใหญ่คือ ระยะเวลา 1 – 4 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 ระยะเวลา 5 – 8 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 ระยะเวลามากกว่า 15 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ระยะเวลา 9 – 12 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 และระยะ 13 – 15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1

ระดับที่ครูประจำชั้นประจำชั้นในปีการศึกษา 2563 ส่วนใหญ่คือระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5

ระดับชั้นที่ประธานสถานักเรียนศึกษาในปีการศึกษา 2563 ส่วนใหญ่คือระดับมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6

ระดับของตัวแทนผู้ปกครองส่วนใหญ่คือระดับห้องเรียน จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 และระดับชั้นเรียน จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7

#### 4.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ

ตารางที่ 4.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้าง  
ให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

การบริหารวิชาการ โรงเรียน มัธยมศึกษาตาม แนวคิด การเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายใน (ภาพรวม)							
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. การพัฒนา หลักสูตร	3.522	0.958	4.661	0.473	0.324	2	สูง	จุดอ่อน
2. การพัฒนาสื่อ และแหล่งเรียนรู้	3.526	0.949	4.674	0.462	0.325	1	สูง	จุดอ่อน
3. การจัดการเรียน การสอน	3.612	0.991	4.720	0.483	0.307	4	ต่ำ	จุดแข็ง
4. การวัด และประเมินผล	3.562	0.990	4.673	0.488	0.312	3	ต่ำ	จุดแข็ง
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.556</b>	<b>0.972</b>	<b>4.682</b>	<b>0.317</b>				

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

$$\text{ค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} [(0.325 - 0.307)/2 = 0.009]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.316 - 0.325

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.307 - 0.315

ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็งของการบริหาร  
วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การจัดการเรียนการสอน  
( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.307$ ) และการวัดและประเมินผล ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.312$ ) ตามลำดับ จุดอ่อน  
คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.325$ ) และการพัฒนาหลักสูตร ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} =$   
0.324) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.5** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจในภาพรวม

การเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายใน (ภาพรวม)							การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็น ฐาน	3.560	0.994	4.670	0.495	0.310	3	ต่ำ	จุดแข็ง
2. พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็น ฐาน	3.527	0.982	4.664	0.495	0.322	1	สูง	จุดอ่อน
3. พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็น ฐาน	3.555	0.996	4.695	0.482	0.320	2	สูง	จุดอ่อน
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.547</b>	<b>0.899</b>	<b>4.676</b>	<b>0.432</b>				

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจในภาพรวม

$$\text{ค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} [(0.322 - 0.310)/2 = 0.006]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.316 - 0.322

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.310 - 0.315

ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจในภาพรวม คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.310$ ) จุดอ่อนคือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.322$ ) และพฤติกรรมการสื่อสารเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.320$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวมด้านการพัฒนาหลักสูตร

		สภาพแวดล้อมภายใน (ภาพรวม)					การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ		สภาพปัจจุบัน		ความต้องการจำเป็น				
: ด้านการพัฒนาหลักสูตร		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	Modified	ผลการจัดกลุ่ม	
<b>1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร</b>		<b>3.513</b>	<b>0.983</b>	<b>4.661</b>	<b>0.490</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	
1.1	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.544	1.048	4.650	0.560	3	ต่ำ	
1.2	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.479	1.020	4.643	0.557	2	สูง	
1.3	พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.515	1.046	4.692	0.536	1	สูง	
<b>2. การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร</b>		<b>3.531</b>	<b>0.993</b>	<b>4.661</b>	<b>0.520</b>	<b>2</b>	<b>ต่ำ</b>	
2.1	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.553	1.056	4.645	0.592	3	ต่ำ	
2.2	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.495	1.030	4.647	0.578	1	สูง	
2.3	พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.546	1.040	4.692	0.544	2	สูง	
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>		<b>3.522</b>	<b>0.958</b>	<b>4.661</b>	<b>0.473</b>	<b>2</b>	<b>สูง</b>	

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการพัฒนาหลักสูตร

$$\text{ค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} [(0.327 - 0.320)/2 = 0.004]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.323 – 0.327

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.320 – 0.322

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในภาพรวม  
ด้านการพัฒนาหลักสูตร คือ การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.320$ )  
จุดอ่อน คือ การกำหนดประสบการณ์ของการเรียนรู้ของหลักสูตร ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.327$ )

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมด้านการพัฒนาหลักสูตร : การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

$$\text{ค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} [(0.335 - 0.312)/2 = 0.012]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.323 - 0.335

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.312 – 0.322

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็งของการ  
บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการกำหนด  
จุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.312$ ) จุดอ่อน  
คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.335$ ) และ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน  
( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.334$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมด้านการพัฒนาหลักสูตร : การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้  
ของหลักสูตร

$$\text{ค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} [(0.330 - 0.307)/2 = 0.012]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.318 – 0.330

กลุ่มค่าดัชนี  $\text{PNI}_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.307 – 0.317

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการกำหนด  
ประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรคือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.307$ )  
จุดอ่อน คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.330$ ) และ พฤติกรรมที่มีการสื่อสาร  
เป็นฐาน ( $\text{PNI}_{\text{Modified}} = 0.323$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

		สภาพแวดล้อมภายใน (ภาพรวม)							
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด		สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			
การเสริมสร้างความไว้วางใจ		PNI							
: ด้านพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	Modifi ed	ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
<b>1.</b>	<b>การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน</b>	<b>3.557</b>	<b>0.982</b>	<b>4.683</b>	<b>0.482</b>	<b>0.317</b>	<b>2</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1.1	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.566	1.050	4.692	0.532	0.316	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.547	1.026	4.668	0.559	0.316	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3	พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.557	1.051	4.689	0.552	0.318	1	ต่ำ	จุดแข็ง
<b>2.</b>	<b>การพัฒนาแหล่งเรียนรู้</b>	<b>3.496</b>	<b>0.993</b>	<b>4.665</b>	<b>0.513</b>	<b>0.334</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
2.1	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.499	1.043	4.655	0.569	0.330	3	สูง	จุดอ่อน
2.2	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.467	1.030	4.648	0.562	0.341	1	สูง	จุดอ่อน
2.3	พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.522	1.047	4.691	0.543	0.332	2	สูง	จุดอ่อน
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>		<b>3.526</b>	<b>0.949</b>	<b>4.674</b>	<b>0.462</b>	<b>0.325</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.334 - 0.317)/2 = 0.009]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.325 – 0.334

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.317 – 0.324

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ คือ การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.334$ ) จุดอ่อน คือ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.334$ )

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมด้านพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ : การจัดทำและจัดหาสื่อ การสอน

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.318 - 0.316)/2 = 0.001]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.317 – 0.318

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.316

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการจัดทำ และจัดหาสื่อการสอน คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.318$ ) พฤติกรรม ที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.316$ ) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.316$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมด้านพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ : การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.341 - 0.330)/2 = 0.006]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.335 – 0.341

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.330 – 0.334

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการพัฒนา แหล่งเรียนรู้ คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.341$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสาร เป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.332$ ) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.330$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการจัดการเรียน  
การสอน

สภาพแวดล้อมภายใน (ภาพรวม)									
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ		สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	Modifi	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
<b>1. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>		<b>3.612</b>	<b>0.991</b>	<b>4.720</b>	<b>0.483</b>	<b>0.307</b>	<b>4</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
1.1	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.633	1.027	4.713	0.528	0.297	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.588	1.033	4.716	0.534	0.314	1	สูง	จุดอ่อน
1.3	พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.614	1.049	4.731	0.518	0.309	2	สูง	จุดอ่อน

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการจัดการเรียนการสอน

$$\text{ค่าดัชนี } PNI_{\text{Modified}} [(0.314 - 0.297)/2 = 0.009]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.305 – 0.314

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.297 – 0.304

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในภาพรวม  
ด้านการจัดการเรียนการสอน คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.307$ )

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมด้านการจัดการเรียนการสอน : การจัดกิจกรรมการเรียน  
การสอน

$$\text{ค่าดัชนี } PNI_{\text{Modified}} [(0.314 - 0.297)/2 = 0.009]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.305 – 0.314

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.297 – 0.304

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการจัด  
กิจกรรมการเรียนการสอน คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.297$ ) จุดอ่อน  
คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.314$ ) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน  
( $PNI_{\text{Modified}} = 0.309$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.9** จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการวัดและประเมินผล

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ : ด้านการวัดและประเมินผล		สภาพแวดล้อมภายใน (ภาพรวม)						
		สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	Modifie d	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
<b>1. การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้</b>	<b>3.559</b>	<b>1.014</b>	<b>4.673</b>	<b>0.514</b>	<b>0.313</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>จุดอ่อน</b>
1.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.559	1.057	4.670	0.550	0.312	3	สูง	จุดอ่อน
1.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.549	1.058	4.661	0.569	0.313	2	สูง	จุดอ่อน
1.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.568	1.059	4.687	0.550	0.314	1	สูง	จุดอ่อน
<b>2. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน</b>	<b>3.565</b>	<b>1.021</b>	<b>4.673</b>	<b>0.523</b>	<b>0.311</b>	<b>2</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>
2.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	3.564	1.065	4.665	0.564	0.309	2	ต่ำ	จุดแข็ง
2.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	3.567	1.062	4.667	0.572	0.308	3	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	3.564	1.062	4.686	0.555	0.315	1	สูง	จุดอ่อน
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>	<b>3.562</b>	<b>0.990</b>	<b>4.673</b>	<b>0.488</b>	<b>0.312</b>	<b>3</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>จุดแข็ง</b>



การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้านการวัดและประเมินผล

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.313 - 0.311)/2 = 0.001]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.312 – 0.313

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.311

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในภาพรวม ด้าน  
การวัดและประเมินผล คือ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ( $PNI_{Modified} = 0.311$ )  
จุดอ่อน คือ การวัดและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.313$ )

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมด้านการวัดและประเมินผล : การวัดและประเมินกระบวนการ  
จัดการเรียนรู้

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.314 - 0.312)/2 = 0.001]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.313 – 0.314

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.312

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการวัด  
และประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.312$ )  
จุดอ่อน คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.314$ ) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ  
เป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.313$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยในภาพรวมการวัดและประเมินผล : การวัดและประเมินผลการเรียนรู้  
ของนักเรียน

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.315 - 0.308)/2 = 0.004]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.311 – 0.315

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.308 – 0.315

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดอ่อน  
ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในการวัด  
และประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.315$ )  
จุดอ่อน คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.309$ ) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะ  
เป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.308$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.10** โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิด การเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายนอก (ภาพรวม)							
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. ด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ	3.380	0.954	4.610	0.543	0.364	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. ด้านสภาพ เศรษฐกิจ	3.391	0.945	4.603	0.542	0.357	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3. ด้านสภาพสังคม	3.446	0.949	4.622	0.513	0.341	4	ต่ำ	โอกาส
4. ด้านเทคโนโลยี	3.467	0.953	4.673	0.475	0.348	3	ต่ำ	โอกาส
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.421</b>	<b>0.950</b>	<b>4.627</b>	<b>0.518</b>				

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.364 - 0.341)/2 = 0.012]$  กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $0.352 - 0.364$  กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $0.341 - 0.351$  จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจคือ ด้านสภาพสังคม ( $PNI_{Modified} = 0.341$ ) และด้านเทคโนโลยี ( $PNI_{Modified} = 0.348$ ) ตามลำดับ ภาวะคุกคาม คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ( $PNI_{Modified} = 0.364$ ) และด้านสภาพเศรษฐกิจ ( $PNI_{Modified} = 0.357$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.11** โอกาสและภาวะคุกคามด้านการเมืองและนโยบายของรัฐของการบริหารวิชาการ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษา ตามแนวคิด การเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายนอก (ภาพรวม) : ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ							
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>1. การพัฒนาหลักสูตร</b>	<b>3.308</b>	<b>1.008</b>	<b>4.579</b>	<b>0.621</b>	<b>0.384</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
1.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.321	1.054	4.576	0.653	0.378	3	ต่ำ	โอกาส
1.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.295	1.034	4.570	0.665	0.387	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.308	1.055	4.591	0.659	0.388	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. การพัฒนาสื่อ และแหล่งเรียนรู้</b>	<b>3.362</b>	<b>1.000</b>	<b>4.614</b>	<b>0.585</b>	<b>0.373</b>	<b>2</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
2.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.348	1.047	4.592	0.633	0.372	2	ต่ำ	โอกาส
2.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.357	1.037	4.613	0.624	0.374	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.381	1.041	4.638	0.606	0.372	2	ต่ำ	โอกาส
<b>3. การจัดการเรียนการสอน</b>	<b>3.443</b>	<b>1.042</b>	<b>4.646</b>	<b>0.591</b>	<b>0.349</b>	<b>4</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
3.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.433	1.077	4.629	0.631	0.348	2	ต่ำ	โอกาส
3.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.448	1.072	4.640	0.631	0.346	3	ต่ำ	โอกาส
3.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.448	1.092	4.670	0.609	0.355	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>4. การวัดและประเมินผล</b>	<b>3.405</b>	<b>1.027</b>	<b>4.602</b>	<b>0.610</b>	<b>0.351</b>	<b>3</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
4.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.372	1.082	4.601	0.651	0.364	1	สูง	ภาวะคุกคาม
4.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.396	1.061	4.608	0.639	0.357	2	สูง	ภาวะคุกคาม
4.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.448	1.065	4.597	0.656	0.333	3	ต่ำ	โอกาส
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>	<b>3.380</b>	<b>0.954</b>	<b>4.610</b>	<b>0.543</b>	<b>0.364</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ในภาพรวม

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.384 - 0.349)/2 = 0.018]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.366 - 0.384

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.349 - 0.365

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.349$ ) และการวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) ตามลำดับภาวะคุกคาม คือ การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.384$ ) และการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.373$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ : การพัฒนาหลักสูตร

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.388 - 0.378)/2 = 0.005]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.383 - 0.388

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.378 - 0.382

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.378$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.388$ ) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.387$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ : การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.374 - 0.372)/2 = 0.001]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.373 - 0.374

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.372

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.372$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.374$ )

องค์ประกอบย่อยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ : การจัดการเรียนการสอน

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.355 - 0.346)/2 = 0.005]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.350 - 0.355

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.346 - 0.349

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการ  
 วิทยาลัยศึกษาศาสตร์ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.346$ ) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.348$ ) ตามลำดับ  
 ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.355$ )

องค์ประกอบย่อยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ : การวัดและประเมินผล

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.364 - 0.333)/2 = 0.016]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.348 - 0.364

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.333 - 0.347

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการ  
 วิทยาลัยศึกษาศาสตร์ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.333$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.364$ )  
 และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.357$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.12** โอกาสและภาวะคุกคามด้านสภาพเศรษฐกิจของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายนอก (ภาพรวม) : ด้านเศรษฐกิจ							
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>1. การพัฒนาหลักสูตร</b>	<b>3.366</b>	<b>1.000</b>	<b>4.596</b>	<b>0.610</b>	<b>0.366</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
1.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.371	1.028	4.583	0.643	0.360	3	ต่ำ	โอกาส
1.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.348	1.040	4.584	0.656	0.369	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.378	1.045	4.621	0.637	0.368	2	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. การพัฒนาสื่อ และแหล่งเรียนรู้</b>	<b>3.387</b>	<b>0.998</b>	<b>4.615</b>	<b>0.590</b>	<b>0.363</b>	<b>2</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
2.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.380	1.023	4.604	0.617	0.362	2	ต่ำ	โอกาส
2.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.383	1.034	4.625	0.624	0.367	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.397	1.050	4.616	0.635	0.359	3	ต่ำ	โอกาส
<b>3. การจัดการเรียนการสอน</b>	<b>3.431</b>	<b>1.001</b>	<b>4.632</b>	<b>0.574</b>	<b>0.350</b>	<b>4</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
3.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.439	1.048	4.641	0.609	0.350	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.441	1.054	4.648	0.611	0.351	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.412	1.035	4.606	0.633	0.350	2	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>4. การวัดและประเมินผล</b>	<b>3.382</b>	<b>0.997</b>	<b>4.568</b>	<b>0.633</b>	<b>0.351</b>	<b>3</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
4.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.369	1.027	4.553	0.675	0.351	1	สูง	ภาวะคุกคาม
4.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะ เป็นฐาน	3.390	1.038	4.576	0.673	0.350	2	สูง	ภาวะคุกคาม
4.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.386	1.033	4.576	0.660	0.351	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>	<b>3.391</b>	<b>0.945</b>	<b>4.603</b>	<b>0.542</b>	<b>0.357</b>	<b>2</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเศรษฐกิจ ในภาพรวม

$$\text{ค่าดัชนี } PNI_{\text{Modified}} [(0.366 - 0.350)/2 = 0.008]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.358 - 0.366

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.350 - 0.357

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การวัดและประเมินผล ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.351$ ) และการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.350$ ) ตามลำดับภาวะคุกคาม คือ การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.366$ ) และการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.363$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านเศรษฐกิจ: การพัฒนาหลักสูตร

$$\text{การจัดกลุ่มค่าดัชนี } PNI_{\text{Modified}} [(0.369 - 0.360)/2 = 0.005]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.364 - 0.369

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.360 - 0.363

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.360$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.369$ ) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.368$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านเศรษฐกิจ : การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

$$\text{การจัดกลุ่มค่าดัชนี } PNI_{\text{Modified}} [(0.367 - 0.359)/2 = 0.004]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.363 - 0.367

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  ต่ำ เท่ากับ 0.359 - 0.362

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.359$ ) และ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.362$ ) ตามลำดับภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{\text{Modified}} = 0.367$ )

องค์ประกอบย่อยด้านเศรษฐกิจ : การจัดการเรียนการสอน

$$\text{การจัดกลุ่มค่าดัชนี } PNI_{\text{Modified}} [(0.351 - 0.350)/2 = 0.001]$$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{\text{Modified}}$  สูง เท่ากับ 0.350 - 0.351

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.349

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า ภาวะคุกคามของการบริหาร  
วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน  
( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานและพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน  
( $PNI_{Modified} = 0.350$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านเศรษฐกิจ : การวัดและประเมินผล

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  [ $(0.351 - 0.350)/2 = 0.001$ ]

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.350 - 0.351

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.349

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า ภาวะคุกคามของการบริหาร  
วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะ  
เป็นฐานและพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ  
เป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.350$ ) ตามลำดับ



**ตารางที่ 4.13** โอกาสและภาวะคุกคามด้านสังคมของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายนอก (ภาพรวม) : ด้านสังคม							
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>1. การพัฒนาหลักสูตร</b>	<b>3.442</b>	<b>1.003</b>	<b>4.617</b>	<b>0.563</b>	<b>0.341</b>	<b>2</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
1.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.433	1.041	4.608	0.609	0.342	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.448	1.038	4.612	0.608	0.338	3	ต่ำ	โอกาส
1.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.446	1.045	4.632	0.584	0.344	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. การพัฒนาสื่อและ แหล่งเรียนรู้</b>	<b>3.429</b>	<b>0.991</b>	<b>4.624</b>	<b>0.553</b>	<b>0.348</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
2.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.426	1.032	4.629	0.594	0.351	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.409	1.040	4.624	0.605	0.356	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.452	1.045	4.619	0.605	0.338	3	ต่ำ	โอกาส
<b>3. การจัดการเรียนการ สอน</b>	<b>3.474</b>	<b>1.004</b>	<b>4.643</b>	<b>0.562</b>	<b>0.337</b>	<b>4</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
3.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.482	1.047	4.641	0.598	0.333	3	ต่ำ	โอกาส
3.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.461	1.034	4.625	0.615	0.336	2	ต่ำ	โอกาส
3.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.478	1.048	4.663	0.593	0.341	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>4. การวัดและประเมินผล</b>	<b>3.440</b>	<b>1.000</b>	<b>4.605</b>	<b>0.587</b>	<b>0.339</b>	<b>3</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
4.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.429	1.037	4.594	0.631	0.340	1	สูง	ภาวะคุกคาม
4.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.438	1.026	4.605	0.631	0.339	2	สูง	ภาวะคุกคาม
4.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.453	1.043	4.616	0.615	0.337	3	ต่ำ	โอกาส
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>	<b>3.446</b>	<b>0.949</b>	<b>4.622</b>	<b>0.513</b>	<b>0.341</b>	<b>4</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม ในภาพรวม

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.348 - 0.337)/2 = 0.006]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.342 - 0.348

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.337 - 0.341

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.341$ ) การวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.339$ ) และการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.337$ ) ตามลำดับ ภาวะคุกคาม คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.348$ )

องค์ประกอบย่อยด้านสังคม : การพัฒนาหลักสูตร

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.344 - 0.338)/2 = 0.003]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.341 - 0.344

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.338 - 0.340

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.338$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.344$ ) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.342$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านสังคม : การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.356 - 0.338)/2 = 0.009]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.347 - 0.356

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.338 - 0.346

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.338$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.356$ ) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านสังคม : การจัดการเรียนการสอน

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified} [(0.341 - 0.333)/2 = 0.004]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.337 - 0.341

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.333 – 0.336

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการ  
 โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.333$ ) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.336$ ) ตามลำดับ  
 ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.341$ )

องค์ประกอบย่อยด้านสังคม : การวัดและประเมินผล

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  [(0.340 - 0.337)/2 = 0.002]

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.338 - 0.340

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.337

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการ  
 โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.337$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.340$ )  
 และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.339$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.14** โอกาสและภาวะคุกคามด้านเทคโนโลยีของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ ในภาพรวม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิด การเสริมสร้าง ความไว้วางใจ	สภาพแวดล้อมภายนอก (ภาพรวม) : ด้านเทคโนโลยี							
	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI Modified	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
<b>1. การพัฒนาหลักสูตร</b>	<b>3.508</b>	<b>1.006</b>	<b>4.662</b>	<b>0.525</b>	<b>0.329</b>	<b>3</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>
1.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.513	1.049	4.660	.5711	0.326	2	ต่ำ	โอกาส
1.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.520	1.056	4.667	.5746	0.326	2	ต่ำ	โอกาส
1.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.490	1.042	4.660	.5776	0.335	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>2. การพัฒนาสื่อและ แหล่งเรียนรู้</b>	<b>3.465</b>	<b>1.002</b>	<b>4.666</b>	<b>0.533</b>	<b>0.347</b>	<b>2</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
2.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.469	1.028	4.660	0.579	0.343	3	ต่ำ	โอกาส
2.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.450	1.038	4.665	0.583	0.352	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.475	1.055	4.673	0.568	0.345	2	ต่ำ	โอกาส
<b>3. การจัดการเรียนการ สอน</b>	<b>3.457</b>	<b>1.002</b>	<b>4.694</b>	<b>0.516</b>	<b>0.358</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
3.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.454	1.031	4.692	0.559	0.358	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.451	1.041	4.690	0.555	0.359	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.466	1.053	4.700	0.551	0.356	3	ต่ำ	โอกาส
<b>4. การวัดและประเมินผล</b>	<b>3.439</b>	<b>0.997</b>	<b>4.670</b>	<b>0.528</b>	<b>0.358</b>	<b>1</b>	<b>สูง</b>	<b>ภาวะคุกคาม</b>
4.1 พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.437	1.029	4.655	0.577	0.354	3	ต่ำ	โอกาส
4.2 พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.433	1.042	4.660	0.584	0.357	2	ต่ำ	โอกาส
4.3 พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	3.447	1.043	4.696	0.559	0.362	1	สูง	ภาวะคุกคาม
<b>ภาพรวมทั้งหมด</b>	<b>3.467</b>	<b>0.953</b>	<b>4.673</b>	<b>0.475</b>	<b>0.348</b>	<b>3</b>	<b>ต่ำ</b>	<b>โอกาส</b>

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านเทคโนโลยี ในภาพรวม

ค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.358 - 0.329)/2 = 0.015]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.343 - 0.358

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.329 - 0.342

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.329$ ) ภาวะคุกคาม คือ การจัดการเรียนการสอนและการวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.358$ ) และการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.347$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยี : การพัฒนาหลักสูตร

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.335 - 0.326)/2 = 0.005]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.330 - 0.335

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.326 - 0.329

จากตารางที่ 4.14 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.326$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.335$ )

องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยี : การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.352 - 0.343)/2 = 0.005]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.347 - 0.352

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.343 - 0.346

จากตารางที่ 4.14 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.343$ ) และ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.345$ ) ตามลำดับ ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.352$ )

องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยี : การจัดการเรียนการสอน

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.359 - 0.356)/2 = 0.002]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.357 - 0.359

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.356

จากตารางที่ 4.143 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการ  
 วิทยาลัยศึกษาศาสตร์ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.356$ ) ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.359$ )  
 และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.358$ ) ตามลำดับ

องค์ประกอบย่อยด้านเทคโนโลยี : การวัดและประเมินผล

การจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$   $[(0.362 - 0.354)/2 = 0.004]$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ  $0.358 - 0.362$

กลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ  $0.354 - 0.357$

จากตารางที่ 4.14 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า โอกาสของการบริหารวิชาการ  
 วิทยาลัยศึกษาศาสตร์ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.354$ ) และ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.357$ ) ตามลำดับ  
 ภาวะคุกคาม คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.362$ )

4.3 ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง  
ความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.3.1 ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง  
ความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด  
การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม

สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายใน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
การพัฒนาหลักสูตร	ระหว่างกลุ่ม	3	1.19	1.295	.275	
	ภายในกลุ่ม	1458.23	1591			.917
	รวม	1461.79	1594			
การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	3	.57	.636	.592	
	ภายในกลุ่ม	1434.30	1591			.902
	รวม	1436.02	1594			
การจัดการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.65	1.681	.169	
	ภายในกลุ่ม	1560.79	1591			.98
	รวม	1565.74	1594			
การวัดและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	3	.73	.740	.528	
	ภายในกลุ่ม	1558.78	1591			.98
	รวม	1560.95	1594			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่  $p < .05$

**ตารางที่ 4.16** การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด  
การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามขนาดโรงเรียน

การบริหารวิชาการ	ขนาด โรงเรียน		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
การพัฒนาหลักสูตร	เล็ก	กลาง	-.00962	.05496	.861	-.1174	.0982
		ใหญ่	.14683	.08305	.077	-.0161	.3097
		พิเศษ	.05984	.08393	.476	-.1048	.2245
	กลาง	เล็ก	.00962	.05496	.861	-.0982	.1174
		ใหญ่	.15645	.08706	.073	-.0143	.3272
		พิเศษ	.06946	.08790	.430	-.1030	.2419
	ใหญ่	เล็ก	-.14683	.08305	.077	-.3097	.0161
		กลาง	-.15645	.08706	.073	-.3272	.0143
		พิเศษ	-.08699	.10772	.419	-.2983	.1243
	ใหญ่พิเศษ	เล็ก	-.05984	.08393	.476	-.2245	.1048
		กลาง	-.06946	.08790	.430	-.2419	.1030
		ใหญ่	.08699	.10772	.419	-.1243	.2983
การพัฒนาสื่อและแหล่ง เรียนรู้	เล็ก	กลาง	.04443	.05451	.415	-.0625	.1513
		ใหญ่	.09405	.08237	.254	-.0675	.2556
		พิเศษ	.07044	.08324	.398	-.0928	.2337
	กลาง	เล็ก	-.04443	.05451	.415	-.1513	.0625
		ใหญ่	.04962	.08635	.566	-.1197	.2190
		ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	.02601	.08718	.765	-.1450
ใหญ่พิเศษ							
ใหญ่		เล็ก	-.09405	.08237	.254	-.2556	.0675
		กลาง	-.04962	.08635	.566	-.2190	.1197
		ใหญ่พิเศษ	-.02361	.10683	.825	-.2332	.1859
ใหญ่พิเศษ		เล็ก	-.07044	.08324	.398	-.2337	.0928
	กลาง	-.02601	.08718	.765	-.1970	.1450	
	ใหญ่	.02361	.10683	.825	-.1859	.2332	



**ตารางที่ 4.16** การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด  
การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามขนาดโรงเรียน (ต่อ)

การบริหารวิชาการ	ขนาดโรงเรียน		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Lower Bound
การจัดการเรียนการ สอน	เล็ก	กลาง	.03605	.05686	.526	-.0755	.1476
		ใหญ่	.14804	.08592	.085	-.0205	.3166
		ใหญ่ พิเศษ	.14794	.08683	.089	-.0224	.3183
	กลาง	เล็ก	-.03605	.05686	.526	-.1476	.0755
		ใหญ่	-.11199	.09007	.214	-.0647	.2887
		ใหญ่ พิเศษ	.11189	.09094	.219	-.0665	.2903
	ใหญ่ พิเศษ	เล็ก	-.14794	.08683	.089	-.3183	.0224
		กลาง	-.11189	.09094	.219	-.2903	.0665
		ใหญ่	.00011	.11144	.999	-.2185	.2187
การวัดและประเมินผล	เล็ก	กลาง	-.04096	.05682	.471	-.1524	.0705
		ใหญ่	-.06520	.08587	.448	-.1032	.2336
		ใหญ่ พิเศษ	-.06528	.08678	.452	-.1049	.2355
	กลาง	เล็ก	.04096	.05682	.471	-.0705	.1524
		ใหญ่	.10616	.09002	.238	-.0704	.2827
		ใหญ่ พิเศษ	.10624	.09088	.243	-.0720	.2845
	ใหญ่	เล็ก	-.06520	.08587	.448	-.2336	.1032
		กลาง	-.10616	.09002	.238	-.2827	.0704
		ใหญ่ พิเศษ	.00008	.11137	.999	-.2184	.2185
	ใหญ่ พิเศษ	เล็ก	-.06528	.08678	.452	-.2355	.1049
		กลาง	-.10624	.09088	.243	-.2845	.0720
		ใหญ่	-.00008	.11137	.999	-.2185	.2184

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่  $p < .05$

#### 4.3.2 ความแปรปรวนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด  
การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามขนาดโรงเรียน โดย  
ภาพรวม

สภาพปัจจุบันของสภาพแวดล้อมภายนอก		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	ระหว่างกลุ่ม	4.92	3	1.64	1.802	.145
	ภายในกลุ่ม	1446.65	1591	.91		
	รวม	1451.57	1594			
ด้านเศรษฐกิจ	ระหว่างกลุ่ม	2.01	3	.67	.749	.523
	ภายในกลุ่ม	1422.95	1591	.89		
	รวม	1424.96	1594			
ด้านสังคม	ระหว่างกลุ่ม	3.91	3	1.30	1.448	.227
	ภายในกลุ่ม	1432.71	1591	.90		
	รวม	1436.62	1594			
ด้านเทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	.97	3	.32	.354	.786
	ภายในกลุ่ม	1446.37	1591	.91		
	รวม	1447.34	1594			

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่  $p < .05$

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด  
การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามขนาดโรงเรียน

การบริหาร วิชาการ	ขนาดของโรงเรียน		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ด้านการเมือง และนโยบาย ของรัฐ	เล็ก	กลาง	-.00988	.05474	.857	-.1173	.0975
		ใหญ่	.06999	.08272	.398	-.0923	.2322
		ใหญ่พิเศษ	.17530*	.08360	.036	.0113	.3393
	กลาง	เล็ก	.00988	.05474	.857	-.0975	.1173
		ใหญ่	.07988	.08672	.357	-.0902	.2500
		ใหญ่พิเศษ	.18518*	.08755	.035	.0134	.3569
	ใหญ่	เล็ก	-.06999	.08272	.398	-.2322	.0923
		กลาง	-.07988	.08672	.357	-.2500	.0902
		ใหญ่พิเศษ	.10530	.10729	.327	-.1051	.3158
	ใหญ่พิเศษ	เล็ก	-.17530*	.08360	.036	-.3393	-.0113
		กลาง	-.18518*	.08755	.035	-.3569	-.0134
		ใหญ่	-.10530	.10729	.327	-.3158	.1051
ด้านเศรษฐกิจ	เล็ก	กลาง	-.00500	.05429	.927	-.1115	.1015
		ใหญ่	.07970	.08204	.331	-.0812	.2406
		ใหญ่พิเศษ	.09375	.08291	.258	-.0689	.2564
	กลาง	เล็ก	.00500	.05429	.927	-.1015	.1115
		ใหญ่	.08470	.08600	.325	-.0840	.2534
		ใหญ่พิเศษ	.09875	.08683	.256	-.0716	.2691
	ใหญ่	เล็ก	-.07970	.08204	.331	-.2406	.0812
		กลาง	-.08470	.08600	.325	-.2534	.0840
		ใหญ่พิเศษ	.01405	.10641	.895	-.1947	.2228
	ใหญ่พิเศษ	เล็ก	-.09375	.08291	.258	-.2564	.0689
		กลาง	-.09875	.08683	.256	-.2691	.0716
		ใหญ่	-.01405	.10641	.895	-.2228	.1947
ด้านสังคม	เล็ก	กลาง	-.00831	.05448	.879	-.1152	.0985
		ใหญ่	.14351	.08232	.081	-.0180	.3050
		ใหญ่พิเศษ	.08981	.08319	.281	-.0734	.2530
	กลาง	เล็ก	.00831	.05448	.879	-.0985	.1152
		ใหญ่	.15182	.08630	.079	-.0175	.3211
		ใหญ่พิเศษ	.09812	.08713	.260	-.0728	.2690

การบริหาร วิชาการ	ขนาดของโรงเรียน		Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
	ใหญ่	เล็ก	-.14351	.08232	.081	-.3050	.0180
		กลาง	-.15182	.08630	.079	-.3211	.0175
		ใหญ่พิเศษ	-.05370	.10677	.615	-.2631	.1557
	ใหญ่พิเศษ	เล็ก	-.08981	.08319	.281	-.2530	.0734
		กลาง	-.09812	.08713	.260	-.2690	.0728
		ใหญ่	.05370	.10677	.615	-.1557	.2631
ด้านเทคโนโลยี	เล็ก	กลาง	-.04068	.05474	.457	-.1480	.0667
		ใหญ่	.03065	.08271	.711	-.1316	.1929
		ใหญ่พิเศษ	.02286	.08359	.785	-.1411	.1868
	กลาง	เล็ก	.04068	.05474	.457	-.0667	.1480
		ใหญ่	.07134	.08671	.411	-.0987	.2414
		ใหญ่พิเศษ	.06354	.08754	.468	-.1082	.2353
	ใหญ่	เล็ก	-.03065	.08271	.711	-.1929	.1316
		กลาง	-.07134	.08671	.411	-.2414	.0987
		ใหญ่พิเศษ	-.00780	.10728	.942	-.2182	.2026
	ใหญ่พิเศษ	เล็ก	-.02286	.08359	.785	-.1868	.1411
		กลาง	-.06354	.08754	.468	-.2353	.1082
		ใหญ่	.00780	.10728	.942	-.2026	.2182

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่  $p < .05$

จากตารางที่ 4.15 – 4.18 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในแต่ละปัจจัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ไม่มีความแตกต่างของการกระจายข้อมูลของโรงเรียนในแต่ละขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ดังนั้น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อนำไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจจึงดำเนินการในภาพรวมเท่านั้น



#### 4.4 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

4.4.1 SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.4.2 TOWS Matrix ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

4.4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

4.4.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

4.4.5 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

4.4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม

4.4.7 กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์

#### 4.4.1 SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด

##### การเสริมสร้างความไว้วางใจ

ตารางที่ 4.19 SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารวิชาการโดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>S<sub>1</sub> การจัดการเรียนการสอน (0.307)</b>  <u>Sss<sub>1.1</sub></u> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (0.307)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)  <u>Ssw<sub>1.2</sub></u> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (0.307)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>S<sub>2</sub> การวัดและประเมินผล (0.312)</b>  <u>Sss<sub>2.1</sub></u> การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (0.312)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)  <u>Ssw<sub>2.2</sub></u> การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (0.312)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)  <u>Sww<sub>2.3</sub></u> การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ (0.313)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p>	<p><b>W<sub>1</sub> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.325)</b>  <u>Www<sub>1.1</sub></u> การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ (0.334)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)  <u>Wss<sub>1.2</sub></u> การจัดทำและการจัดหาสื่อการสอน (0.317)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p><b>W<sub>2</sub> การพัฒนาหลักสูตร (0.324)</b>  <u>Www<sub>2.1</sub></u> การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.327)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)  <u>Wws<sub>2.2</sub></u> การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.327)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <u>Wsw<sub>2.3</sub></u> การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)  <u>Wss<sub>2.4</sub></u> การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>

หมายเหตุ : ตำแหน่งลำดับตัวอักษรในลำดับที่หนึ่ง หมายถึง การบริหารวิชาการ  
 ตำแหน่งลำดับตัวอักษรในลำดับที่สอง หมายถึง องค์ประกอบย่อยของการบริหารวิชาการ  
 ตำแหน่งลำดับตัวอักษรในลำดับที่สาม หมายถึง การเสริมสร้างความไว้วางใจ

จากตารางที่ 4.19 การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารวิชาการโดยภาพรวมพบว่า

**จุดแข็ง (S) 1) การจัดการเรียนการสอน** ( $PNI_{Modified} = 0.307$ ) ( $S_1$ ) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.307$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.297$ ) ( $S_{ss1.1}$ ) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.307$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.309$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.314$ ) ( $S_{sw1.2}$ ) 2) การวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ) ( $S_2$ ) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ). พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.308$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.309$ ) ( $S_{ss2.1}$ ) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.315$ ) ( $S_{sw2.2}$ ) ด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.313$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.313$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.314$ ) ( $S_{ww2.3}$ )

**จุดอ่อน (W) 1) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้** ( $PNI_{Modified} = 0.325$ ) ( $W_1$ ) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ ( $PNI_{Modified} = 0.334$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.341$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.332$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.330$ ) ( $W_{ww1.1}$ ) ด้านการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.317$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.318$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.316$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.316$ ) ( $W_{ss1.2}$ ) 2) การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.324$ ) ( $W_2$ ) ด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.327$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.355$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.334$ ) ( $W_{ww2.1}$ ) ด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.327$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ) ( $W_{ws2.2}$ ) ด้านการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.320$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.330$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.323$ ) ( $W_{sw2.3}$ ) ด้านการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307) ( $W_{ss2.4}$ )



ตารางที่ 4.20 SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิชาการโดยภาพรวม

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>O<sub>1</sub> สังคม (0.341)</b>	<b>T<sub>1</sub> การเมืองและนโยบายของรัฐ (0.384)</b>
<u>Ooo<sub>1.1</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.337) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.333) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.336)	<u>Itt<sub>1.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.384) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.388) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.387)
<u>Oot<sub>1.2</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.337) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.341)	<u>Ito<sub>1.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.384) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.378)
<u>Ooo<sub>1.3</sub></u> การวัดประเมินผล (0.339) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.337)	<u>Itt<sub>1.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.373) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.374)
<u>Oot<sub>1.4</sub></u> การวัดประเมินผล (0.339) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.339) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.340)	<u>Ito<sub>1.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.373) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.372) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.372)
<u>Ooo<sub>1.5</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.341) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.338)	<u>Tot<sub>1.5</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.349) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355)
<u>Oot<sub>1.6</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.341) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.342) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.344)	<u>Too<sub>1.6</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.349) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.348) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.346)
<u>Oto<sub>1.7</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.348) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.338)	<u>Tot<sub>1.7</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.364)
<u>Ott<sub>1.8</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.348) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.356) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.351)	<u>Too<sub>1.8</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.333)

ตารางที่ 4.20 SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิชาการโดยภาพรวม (ต่อ)

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<b>O<sub>2</sub> เทคโนโลยี (0.348)</b>	<b>T<sub>2</sub> เศรษฐกิจ (0.357)</b>
<u>Oo<sub>2.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.329) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.326) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.326)	<u>Itt<sub>2.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.366) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.369) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.368)
<u>Oot<sub>2.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.329) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.335)	<u>Itto<sub>2.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.366) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.360)
<u>Oto<sub>2.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.347) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.343) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.345)	<u>Itt<sub>2.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.363) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.367)
<u>Ott<sub>2.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.347) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.352)	<u>Itto<sub>2.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.363) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.362) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.359)
<u>Oto<sub>2.5</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.358) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.356)	<u>Tot<sub>3.1</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.350) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.351)
<u>Ott<sub>2.6</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.358) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.358) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.359)	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.350) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.350)
<u>Oto<sub>2.7</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.358) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.354) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.357)	<u>Tot<sub>3.2</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.351) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.351) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.350)
<u>Ott<sub>2.8</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.358) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.362)	

หมายเหตุ : ตำแหน่งลำดับตัวอักษรในลำดับที่หนึ่ง หมายถึง การบริหารวิชาการ  
ตำแหน่งลำดับตัวอักษรในลำดับที่สอง หมายถึง องค์ประกอบย่อยของการบริหารวิชาการ  
ตำแหน่งลำดับตัวอักษรในลำดับที่สาม หมายถึง การเสริมสร้างความไว้วางใจ

จากตารางที่ 4.20 การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิชาการโดยภาพรวมพบว่า

### โอกาส (O)

1) **สังคม (PNI<sub>Modified</sub> = 0.341) (O<sub>1</sub>)** ด้านการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.337) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.333) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.336) (Ooo<sub>1.1</sub>) ด้านการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.337) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.341) (Oot<sub>1.2</sub>) ด้านการวัดประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> = 0.339) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.337) (Ooo<sub>1.3</sub>) ด้านการวัดประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> = 0.339) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.339) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.340) (Oot<sub>1.4</sub>) ด้านการพัฒนาหลักสูตร (PNI<sub>Modified</sub> = 0.341) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.338) (Ooo<sub>1.5</sub>) ด้านการพัฒนาหลักสูตร (PNI<sub>Modified</sub> = 0.341) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.342) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.344) (Oot<sub>1.6</sub>) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.348) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.338) (Oto<sub>1.7</sub>) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.348) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.356) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.351) (Ott<sub>1.8</sub>)

2) **เทคโนโลยี (0.348) (PNI<sub>Modified</sub> = O<sub>2</sub>)** ด้านการพัฒนาหลักสูตร (PNI<sub>Modified</sub> = 0.329) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.326) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.326) (Ooo<sub>2.1</sub>) ด้านการพัฒนาหลักสูตร (PNI<sub>Modified</sub> = 0.329) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.335) (Oot<sub>2.2</sub>) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.347) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.343) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.345) (Oto<sub>2.3</sub>) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.347) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.352) (Ott<sub>2.4</sub>) ด้านการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.358) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.356) (Oto<sub>2.5</sub>) ด้านการจัดการเรียนการสอน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.358) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.358) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.359) (Ott<sub>2.6</sub>) ด้านการวัดและประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> = 0.358) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.354) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.357) (Oto<sub>2.7</sub>) ด้านการวัดและประเมินผล (PNI<sub>Modified</sub> = 0.358) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.362) (Ott<sub>2.8</sub>)

### ภาวะคุกคาม (T)

1) **การเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI<sub>Modified</sub> = 0.384) (T<sub>1</sub>)** ด้านการพัฒนาหลักสูตร (PNI<sub>Modified</sub> = 0.384) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI<sub>Modified</sub> = 0.388) พฤติกรรม

ที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.387$ ) ( $Ttt_{1.1}$ ) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.384$ )  
 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.378$ ) ( $Tto_{1.2}$ ) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้  
 ( $PNI_{Modified} = 0.373$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.374$ ) ( $Ttt_{1.3}$ ) ด้านการพัฒนา  
 สื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.373$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.372$ )  
 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.372$ ) ( $Tto_{1.4}$ ) ด้านการจัดการเรียนการสอน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.349$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.355$ ) ( $Tot_{1.5}$ ) ด้านการ  
 จัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.349$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.348$ )  
 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.346$ ) ( $Too_{1.6}$ ) ด้านการวัดและประเมินผล  
 ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.364$ ) พฤติกรรม  
 ที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.357$ ) ( $Tot_{1.7}$ ) ด้านการวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} =$   
 $0.351$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.333$ ) ( $Too_{1.8}$ )

**2) T<sub>2</sub> เศรษฐกิจ ( $PNI_{Modified} = 0.357$ )** ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} =$   
 $0.366$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.369$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.368$ ) ( $Ttt_{2.1}$ ) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.366$ ) พฤติกรรม  
 ที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.360$ ) ( $Tto_{2.2}$ ) ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้  
 ( $PNI_{Modified} = 0.363$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.367$ ) ( $Ttt_{2.3}$ ) ด้านการพัฒนา  
 สื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.363$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.362$ )  
 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.359$ ) ( $Tto_{2.4}$ ) ด้านการจัดการเรียนการสอน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.350$ ) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) พฤติกรรม  
 ที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.350$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} =$   
 $0.350$ ) ( $Tot_{3.1}$ ) ด้านการวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน  
 ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.351$ ) พฤติกรรม  
 ที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.350$ ) ( $Tot_{3.2}$ )

#### 4.4.2 TOWS Matrix ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

ตารางที่ 4.21 จุดแข็ง - โอกาส (SO)/จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม(ST)/จุดอ่อน - โอกาส(WO)/จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) ของการบริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
1. การพัฒนาหลักสูตร	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส(WO)</b></p> <p>1. <math>W_2O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร</p> <p><math>W_{ww2.1}</math> ลดจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math> เสริมจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)</p> <p><math>W_{sw2.3}</math> เสริมจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p> <p>2. <math>W_2O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร</p> <p><math>W_{ww2.1}</math> ลดจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math> เสริมจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)</p> <p><math>W_{sw2.3}</math> เสริมจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>

## การบริหารวิชาการ

## การวิเคราะห์ TOWS Matrix

## จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)

3.  $W_2T_1$  ปัจจัยการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร

$W_{www2.1}$  เพิ่มจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)  $W_{ws2.2}$  ลดจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)

$W_{sw2.3}$  ลดจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)  $W_{ss2.4}$  เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)

4.  $W_2T_2$  ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร

$W_{www2.1}$  เพิ่มจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)  $W_{ws2.2}$  ลดจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)

$W_{sw2.3}$  ลดจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)  $W_{ss2.4}$  เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)

2. การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

## จุดอ่อน - โอกาส(WO)

1.  $W_1O_1$  ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

$W_{ww1.1}$  ลดจุดอ่อนของด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ

## การบริหารวิชาการ

## การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)

W<sub>SS1,2</sub> เสริมจุดแข็งในการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)

2.  $W_1O_2$  ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

W<sub>ww1,1</sub> ลดจุดอ่อนของด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)

W<sub>SS1,2</sub> เสริมจุดแข็งในการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)

## จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)

3.  $W_1T_1$  ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

W<sub>ww1,1</sub> เพิ่มจุดอ่อนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)

W<sub>SS1,2</sub> ลดจุดแข็งของการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p>4. <math>W_1T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><math>W_{www1.1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><math>W_{ss1.2}</math> ลดจุดแข็งของการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p>
<p>3. การจัดการเรียนการสอน</p>	<p><b>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</b></p> <p>1. <math>S_1O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss1.1}</math> เสริมจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw1.2}</math> เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p>2. <math>S_1O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss1.1}</math> เสริมจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw1.2}</math> เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p>



## จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)

3.  $S_1T_1$  ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน

$S_{SS1.1}$  ลดจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)

$S_{SW1.2}$  ลดจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)

4.  $S_1T_2$  ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน

$S_{SS1.1}$  ลดจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)

$S_{SW1.2}$  ลดจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 4. การวัดและประเมินผล

## จุดแข็ง – โอกาส (SO)

1.  $S_2O_1$  ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวัดและประเมินผล

$S_{SS2.1}$  เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)

$S_{SW2.2}$  เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)

$S_{WW2.3}$  ลดจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)

## การบริหารวิชาการ

## การวิเคราะห์ TOWS Matrix

พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)

2.  $S_2O_2$  ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวัดและประเมินผล

$S_{SS2.1}$  เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)

$S_{SW2.2}$  เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)

$S_{WW2.3}$  ลดจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)

### จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม (ST)

3.  $S_2T_1$  ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล

$S_{SS2.1}$  ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)

$S_{SW2.2}$  ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)

$S_{WW2.3}$  เพิ่มจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)

## การบริหารวิชาการ

## การวิเคราะห์ TOWS Matrix

4. S<sub>2</sub>T<sub>2</sub> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล

S<sub>ss2.1</sub> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)

S<sub>sw2.2</sub> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)

S<sub>ww2.3</sub> เพิ่มจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)

ตารางที่ 4.22 สรุปการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

สภาพแวดล้อมภายนอก / สภาพแวดล้อมภายใน	ด้านการเมือง และ นโยบายของรัฐ	ด้าน เศรษฐกิจ	ด้านสังคม	ด้าน เทคโนโลยี
1. การพัฒนาหลักสูตร	WT	WT	WO	WO
1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	WO	WO	WT	WO
2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	WT	WT	WO	WO
3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	WT	WT	WT	WT
2. การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	WT	WT	WO	WO
1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	WO	WO	WT	WO
2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	WT	WT	WT	WT
3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	WO	WO	WO	WO
3. การจัดการเรียนการสอน	ST	ST	SO	SO
1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	SO	ST	SO	ST
2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	WO	WT	WO	WT
3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	WT	WT	WT	WO
4. การวัดและประเมินผล	ST	ST	SO	SO
1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	ST	ST	ST	SO
2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	ST	ST	ST	SO
3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	SO	ST	SO	ST

#### 4.4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 มา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 โดยใช้ผลการวิจัยที่พบคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> ในการกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กำหนดจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเรียงลำดับกลยุทธ์ตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดของการบริหารวิชาการได้แก่ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ โดยนำมาใช้เป็นกลยุทธ์หลักทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารวิชาการ

2) กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ กำหนดจากทุกองค์ประกอบย่อยของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยนำทุกจุดอ่อนของการเสริมสร้างความไว้วางใจมากำหนดเป็นกลยุทธ์รอง

3) วิธีดำเนินการ 20 วิธี กำหนดจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

รายละเอียดการจับคู่ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 ดังตารางที่ 4.23 และ ตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.23 สรุปผลการจับคู่ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง
1. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ (W <sub>1</sub> O <sub>1</sub> )	1. เพิ่มแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน 2. เพิ่มสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน
2. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ (W <sub>2</sub> O <sub>1</sub> )	1. เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐานเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ 2. กำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ในหลักสูตรเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ
3. พัฒนาการวัดและประเมินผล เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ (S <sub>2</sub> O <sub>1</sub> )	1. เพิ่มเป้าหมายในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐานเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ 2. สนับสนุนเทคโนโลยีการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะ สมรรถนะ และการสื่อสารเป็นฐานเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ
4. พัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ (S <sub>1</sub> T <sub>1</sub> )	1. ควบคุมวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเมืองและนโยบายของรัฐ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจ

**ตารางที่ 4.24** (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

**กลยุทธ์หลักที่ 1** พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 1.1** พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 1.1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้าและสำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน

วิธีการดำเนินการ 1.1.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและชุมชน ในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติ ภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย

วิธีการดำเนินการ 1.1.3 พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการใช้แหล่งรู้ที่หลากหลาย ทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตสากับชุมชนรอบโรงเรียนนำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมที่ให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 1.2** พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 1.2.1 เพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 1.2.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการระดมทรัพยากร สื่อ และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้พัฒนาพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 1.2.3 ประสานความร่วมมือกับภาคภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการจัดฝึกอบรมสัมมนาครู ติวงานเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการสอน

วิธีการดำเนินการ 1.2.4 เร่งรัดให้ครูพัฒนาและจัดทำสื่อการสอนที่หลากหลาย เข้าถึงง่าย และมีเนื้อหาสอดคล้อง กับการพัฒนาพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน โดยเป็นสถานการณ์จริงปัจจุบันหรือกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อให้นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น

**กลยุทธ์หลักที่ 2** พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 2.1** พัฒนาจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่การสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 2.1.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ กฎหมาย นโยบาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 2.1.3 จัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเพื่อแจ้งจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาในการพัฒนาพฤติกรรมให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รองที่ 2.2** พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 2.2.1 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาระบุพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานที่เสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้

วิธีการดำเนินการ 2.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นการศึกษาเชิงผลลัพธ์ (Outcome Based Learning) โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานเป็นสำคัญ

วิธีการดำเนินการ 2.2.3 พัฒนามาตรฐานการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานเพื่อให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์หลักที่ 3** พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 3.1** เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้



วิธีการดำเนินการ 3.1.2 กำหนดวิธีวัดและประเมินพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน เน้นการให้ข้อมูลและการใช้ข้อมูลย้อนกลับ

**กลยุทธ์รอง 3.2** เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 3.2.1 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลออกแบบการวัดและประเมินผลโดยวัดจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) เน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน

วิธีการดำเนินการ 3.2.2 กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล โดยวัดจากพฤติกรรมการกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้

**กลยุทธ์หลักที่ 4** พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รองที่ 4.1** เพิ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร และสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 4.1.1 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูโดยประสานความร่วมมือจากภาครัฐในการจัดอบรม จัดประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครูให้มีความรู้ และสามารถความรู้ใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 4.1.2 ควบคุมวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน ให้มีความสอดคล้องกับการเมืองและนโยบายของรัฐ

วิธีการดำเนินการ 4.1.3 ประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) ให้นักเรียนสามารถและเปลี่ยนเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

#### 4.4.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 28 คน ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 10 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ 3 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาระดับและด้านการบริหารวิชาการ 7 คน

ตัวแทนครูระดับมัธยมศึกษา 4 คน

ตัวแทนผู้ปกครอง 2 คน

ตัวแทนนักเรียน 2 คน

โดยมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ดังตารางที่ 4.25 – 4.27

ตารางที่ 4.25 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล

กลยุทธ์หลักการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	4.50	มากที่สุด	4.00	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	4.54	มากที่สุด	4.18	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	4.25	มาก	4.18	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	4.43	มาก	4.18	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.43</b>	<b>มาก</b>	<b>4.14</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

จากการประเมินรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์หลัก พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.54$ ) มีความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.50$ ) กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.43$ ) และกลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.25$ ) มีความเหมาะสมน้อยที่สุด ตามลำดับ

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์หลักการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.18$ ) กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.18$ ) และกลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.18$ ) ความเป็นไปได้มากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.00$ ) ความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับกลยุทธ์หลัก สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) การเขียนกลยุทธ์หลักในแต่ละข้อยังไม่เห็นชัดเจนว่ากลยุทธ์เป็นแบบใด
- 2) ในการตั้งชื่อกลยุทธ์ไม่ควรใช้ชื่อซ้ำกันในกลยุทธ์หลักที่ 1 และกลยุทธ์หลักที่ 2 เพราะในแต่ละกลยุทธ์มีระดับความจำเป็นเร่งด่วนต่างกัน ในส่วนของกลยุทธ์หลักที่ 3 และกลยุทธ์หลักที่ 4 การจัดการเรียนการสอนเป็นจุดแข็ง ต้องใช้คำสำคัญสำหรับกลยุทธ์เชิงรุก เนื่องจากคำว่า “พัฒนา” เป็นคำสำคัญสำหรับกลยุทธ์พลิกฟื้น จึงไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้
- 3) การเรียงลำดับกลยุทธ์ควรเรียงลำดับตามการบริหารวิชาการเพื่อให้เห็นภาพและขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

**ตารางที่ 4.26** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล

กลยุทธ์รองการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
กลยุทธ์รอง 1.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน	4.32	มาก	4.04	มาก
กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะ และสมรรถนะเป็นฐาน	4.50	มาก	4.32	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	4.18	มาก	4.18	มาก
กลยุทธ์รองที่ 2.2 พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน	4.46	มาก	4.07	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
กลยุทธ์รอง 3.1 เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน	4.43	มาก	4.14	มาก
กลยุทธ์รอง 3.2 เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	4.29	มาก	4.18	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
กลยุทธ์รองที่ 4.1 เพิ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร และสมรรถนะเป็นฐาน	4.46	มาก	4.25	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.38</b>	<b>มาก</b>	<b>4.17</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์รอง การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์รอง พบว่า กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน มีความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ ) และ กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน ( $\bar{X} = 4.18$ ) มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รองการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) เมื่อพิจารณารายกลยุทธ์รอง พบว่า กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน ( $\bar{X} = 4.32$ ) มีความเป็นไปได้มากที่สุด และกลยุทธ์รอง 1.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน ( $\bar{X} = 4.04$ ) มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับกลยุทธ์รอง สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ทบทวนการใช้คำสำคัญให้สอดคล้องกับประเภทของกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงลำดับความจำเป็นหรือความแตกต่างในแต่ละด้านว่าด้านไหนที่มีความเร่งด่วนมากกว่า
- 2) ทบทวนศักยภาพและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง เนื่องจากโรงเรียนบางแห่งอาจมีศักยภาพไม่เพียงพอ อาจเป็นการเพิ่มภาระให้กับโรงเรียน

**ตารางที่ 4.27** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมิน รายบุคคล

วิธีการดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
<b>กลยุทธ์หลักที่ 1</b> พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
<b>กลยุทธ์รอง 1.1</b> พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน				
วิธีการดำเนินการ 1.1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหาร มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้าและสำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน	4.57	มากที่สุด	4.46	มาก
วิธีการดำเนินการ 1.1.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและชุมชนในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติ ภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย	4.57	มากที่สุด	4.04	มาก
วิธีการดำเนินการ 1.1.3 พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการใช้แหล่งรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตสากับชุมชน รอบโรงเรียนนำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมที่ให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	4.43	มาก	4.25	มาก
<b>กลยุทธ์รอง 1.2</b> พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารคุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน				

วิธีการดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
วิธีการดำเนินการ 1.2.1 เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียน สามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างพฤติกรรม ที่เสริมสร้างความไว้วางใจ	4.64	มาก ที่สุด	4.14	มาก
วิธีการดำเนินการ 1.2.2 สร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการระดม ทรัพยากร สื่อ และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้ พัฒนาพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ	4.61	มาก ที่สุด	4.00	มาก
วิธีการดำเนินการ 1.2.3 ประสานความร่วมมือ กับภาคภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการจัดฝึกอบรม สัมมนาครู ศึกษานเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการสอน	4.46	มาก	4.29	มาก
วิธีการดำเนินการ 1.2.4 เร่งรัดให้ครูพัฒนา และจัดทำสื่อการสอนที่ หลากหลาย เข้าถึงง่าย และมีเนื้อหาสอดคล้อง กับการพัฒนาพฤติกรรม ที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน โดยเป็น สถานการณ์จริงปัจจุบันหรือกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อให้นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น	4.54	มาก ที่สุด	4.11	มาก
<b>กลยุทธ์หลักที่ 2</b> พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
<b>กลยุทธ์รอง 2.1</b> พัฒนาจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรม ที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน				

วิธีการดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
วิธีการดำเนินการ 2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	4.50	มาก	4.07	มาก
วิธีการดำเนินการ 2.1.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ กฎหมาย นโยบายหรือระเบียบที่เกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	4.46	มาก	4.18	มาก
วิธีการดำเนินการ 2.1.3 จัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเพื่อแจ้งจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาในการพัฒนาพฤติกรรมให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	4.54	มากที่สุด	4.29	มาก
<b>กลยุทธ์รองที่ 2.2</b> พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน				
วิธีการดำเนินการ 2.2.1 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาระบุพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานที่เสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้	4.32	มาก	4.04	มาก
วิธีการดำเนินการ 2.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นการศึกษาเชิงผลลัพธ์ (Outcome Based Learning) โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน	4.43	มาก	4.07	มาก



วิธีการดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
วิธีการดำเนินการ 2.2.3 พัฒนามาตรฐาน การเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้น การพัฒนาพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสาร เป็นฐานเพื่อให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	4.43	มาก	4.14	มาก
<b>กลยุทธ์หลักที่ 3</b> พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
<b>กลยุทธ์รอง 3.1</b> เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน				
วิธีการดำเนินการ 3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงาน ด้านการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา โดยให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนด แนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้าง นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการ จากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.32	มาก	4.14	มาก
วิธีการดำเนินการ 3.1.2 กำหนดวิธีวัด และประเมินพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ ให้กับนักเรียน เน้นการให้ข้อมูลและการใช้ข้อมูลย้อนกลับ	4.36	มาก	4.11	มาก
<b>กลยุทธ์รอง 3.2</b> เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน				
วิธีการดำเนินการ 3.2.1 คณะทำงานด้านการวัด และประเมินผลออกแบบการวัดและประเมินผล โดยวัดจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) เน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วย จุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน	4.61	มากที่สุด	4.39	มาก

วิธีการดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
วิธีการดำเนินการ 3.2.2 กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล โดยวัดจากพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์ และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้	4.36	มาก	4.14	มาก
<b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ				
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.1</b> เพิ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร และสมรรถนะเป็นฐาน				
วิธีการดำเนินการ 4.1.1 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูโดยประสานความร่วมมือจากภาครัฐ ในการจัดอบรม จัดประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครูให้มีองค์ความรู้ และสามารถความรู้ใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	4.57	มากที่สุด	4.25	มาก
วิธีการดำเนินการ 4.1.2 ควบคุมวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐานให้มีความสอดคล้องกับการเมืองและนโยบายของรัฐ	4.11	มาก	4.00	มาก

วิธีการดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	แปลผล	$\bar{X}$	แปลผล
วิธีการดำเนินการ 4.1.3 ประสานความร่วมมือ จากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ แบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) ให้นักเรียนสามารถและเปลี่ยนเรียนรู้พฤติกรรม ที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	4.46	มาก	3.96	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.46</b>	<b>มาก</b>	<b>4.15</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมของ วิธีการดำเนินการ (ร่าง) กลยุทธ์ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ ) เมื่อพิจารณารายวิธีการดำเนินการ พบว่า วิธีการดำเนินการ 1.2.1 เพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ มีความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ) และวิธีการดำเนินการ 4.1.2 ควบคุมวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐานให้มีความสอดคล้องกับการเมืองและนโยบายของรัฐ ( $\bar{X} = 4.11$ ) มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1 จากการประเมินรายบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณารายวิธีการดำเนินการ พบว่า วิธีการดำเนินการ 1.1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหาร มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้าและ สืบหาความต้องการแหล่งเรียนรู้ของครู และนักเรียน ( $\bar{X} = 4.46$ ) มีความเป็นไปได้มากที่สุด และ วิธีการดำเนินการ 4.1.3 ประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) ให้นักเรียนสามารถและเปลี่ยนเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน ( $\bar{X} = 3.96$ ) มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับวิธีการดำเนินการของกลยุทธ์ที่สามารถสรุปได้ดังนี้

1) เขียนวิธีดำเนินการให้ครบวงจรกระบวนการบริหาร PDCA หรือ PIE จะทำให้เห็นการดำเนินการครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

2) วิธีการดำเนินการในหลายกลยุทธ์ยังขาดขั้นตอนการประเมิน กำกับ ติดตาม

3) ในกลยุทธ์ที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องกันทุกคนว่าเป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องพัฒนา โดยเริ่มจากการพัฒนาศักยภาพครูในเรื่องของสื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ และควรให้ครูได้รับการประเมิน หรือสำรวจตนเองในเรื่องนี้ด้วย นอกเหนือจากการให้ครูเป็นหลักในการกำหนดกิจกรรม ครูควรกระตุ้นให้นักเรียนเป็นผู้มีความคิดริเริ่มให้การกำหนดกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการของพื้นที่หรือชุมชนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

4) ในกลยุทธ์ที่ 2 ในการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา นอกเหนือจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาแล้ว ในบางงานจำเป็นต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เชี่ยวชาญให้เข้าร่วมด้วย ซึ่งทุกฝ่ายจะต้องมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่ตรงกัน จึงจะสามารถกำหนดหลักสูตรที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจได้อย่างแท้จริง

5) ในกลยุทธ์ที่ 3 นักเรียนควรมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลทั้งในระดับผู้เรียน ระดับห้องเรียน และระดับชั้นเรียน โดยเกณฑ์การวัดและประเมินผลควรผ่านความเห็นชอบจากนักเรียน ครูและผู้ปกครอง และควรมีการนำไปทดลองวัดกับกลุ่มตัวอย่างก่อนการนำไปใช้จริง

6) ในกลยุทธ์ที่ 4 การจัดการเรียนการสอนยังไม่เห็นภาพชัดเจนว่ายึดตามแนวทางใด หากยึดตามหลักสูตรแกนกลางอาจไม่ทำให้เกิดพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจได้อย่างครบถ้วนทุกมิติ และการควบคุมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเมืองและนโยบายของรัฐอาจเป็นการปิดกั้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้รูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งในบางโรงเรียนอาจไม่สามารถทำได้เพราะไม่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และความต้องการของพื้นที่นั้นๆ และเนื่องจากสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐในปัจจุบัน หน่วยงานทางการศึกษาหรือโรงเรียนอาจประสานความร่วมมือได้ยากทำให้ไม่เป็นไปตามนโยบายของโรงเรียนได้ หากเป็นไปได้ควรนำเทคโนโลยีซึ่งเป็นโอกาสอันดับที่สองของการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเข้ามาใช้ร่วมด้วย จะมีความสอดคล้องกับสภาพจริงในสังคมปัจจุบันมากกว่า

#### 4.4.5 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

##### ตารางที่ 4.28 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

**กลยุทธ์หลักที่ 1** เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 1.1** เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรม  
ที่การสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 1.1.1 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา  
ให้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียทางการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร  
สถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร  
และสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 1.1.2 วางแผนการเพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรโดยให้คณะกรรมการพัฒนา  
หลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน  
การศึกษาชาติ กฎหมาย นโยบายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับ  
ความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 1.1.3 จัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง  
เพื่อแจ้งจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาในการพัฒนาพฤติกรรมให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ  
เพื่อไปสู่การปฏิบัติ

**กลยุทธ์รอง 1.2** เพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ  
เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 1.2.1 วางแผนการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร  
โดยคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำหนดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ  
และการสื่อสารเป็นฐานที่เสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์  
การเรียนรู้

วิธีการดำเนินการ 1.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำหนดประสบการณ์  
การเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียน โดยมุ่งเน้นการศึกษา

เชิงผลลัพธ์ (Outcome Based Learning) เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่สมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 1.2.3 ผู้บริหารติดตาม กำกับ ดูแลและให้การสนับสนุนให้นักเรียนเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน เพื่อให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์หลักที่ 2** พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 2.1** สร้างแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 2.1.1 วางแผนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าและสำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน

วิธีการดำเนินการ 2.1.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและชุมชนในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติ ภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล เช่น แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Resources) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และหลากหลายได้ด้วยตนเองในทุกที่ทุกเวลา

วิธีการดำเนินการ 2.1.3 พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการใช้แหล่งรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตอาสากับชุมชนรอบโรงเรียนซึ่งเป็นการบูรณาการการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น นำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมที่ให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 2.1.4 ประเมินผลการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาการจัดแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รองที่ 2.2** พัฒนาสื่อการสอนที่หลากหลายในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 2.2.1 วางแผนการพัฒนาสื่อการสอนที่หลากหลาย โดยการศึกษา ค้นคว้าและสำรวจความต้องการการของครูและนักเรียนในการใช้สื่อที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 2.2.2 เพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีการดำเนินการ 2.2.3 จัดอบรม สัมมนา คุงานด้านการจัดหาและจัดทำสื่อการสอน โดยประสานความร่วมมือกับภาคภาครัฐ เอกชน และชุมชน

วิธีการดำเนินการ 2.2.4 นิเทศ ติดตาม การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ เพื่อพิจารณาปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง

**กลยุทธ์หลักที่ 3** ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 3.1** พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 3.1.1 วางแผนการการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยวิเคราะห์เป้าหมาย มาตรฐานการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชาและตัวชี้วัด ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน

วิธีการดำเนินการ 3.1.2 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการเรียนการสอนแบบ “คุณลักษณะศึกษา” (Character Education) ในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน มีแนวทางดังนี้

1. การปฏิบัติเป็นแบบอย่าง (Example) โดยแบบอย่างที่ดีถือเป็นตัวอย่างที่ดีที่สุด เช่น ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบในงานของตน พร้อมรับฟังคำแนะนำ ข้อคิดเห็นหรือข้อติชมจากนักเรียน โดยเป็นการฟังอย่างเข้าใจไม่มีนัยแอบแฝง
2. การใช้เหตุผล (Explanation) เปลี่ยนจากการควบคุมความประพฤติของนักเรียน เป็นการกระตุ้นให้เกิดการสนทนาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี โดยครูอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อสร้างความตระหนักจนเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
3. การเชิญชวน (Exhortation) ให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง ปลูกฝังให้นักเรียนเกิดความกล้าหาญจริยธรรม คือ กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage Development)

4. การจัดสิ่งแวดล้อมเชิงคุณธรรม (Ethical Environment) กระตุ้นให้นักเรียนเปิดเผยเป้าหมายในการเรียนและร่วมกันหาข้อตกลงในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจนร่วมกัน
5. การจัดประสบการณ์ (Experience) ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสังคมภายนอกโรงเรียน โดยประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกันผ่านสื่อและเทคโนโลยี (Collaborative Digital learning) ให้นักเรียนสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ
6. การคาดหวังความเป็นเลิศ (Expectations of Excellence) ให้นักเรียนรู้จักกำหนดเป้าหมายเริ่มจากอย่างง่าย เช่น ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตรงตามเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง หากทำไม่สำเร็จจะต้องกระตุ้นให้นักเรียนกล้ายอมรับความจริง และเพื่อนนักเรียนคนอื่นจะต้องรู้จักยอมรับฟังอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจจากทุกคน

วิธีการดำเนินการ 3.1.3 นิเทศ ติดตามครูผู้สอนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

**กลยุทธ์หลักที่ 4** เพิ่มการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รองที่ 4.1** เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

วิธีการดำเนินการ 4.1.2 ออกแบบวิธีและเครื่องมือในการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน เน้นการให้ข้อมูลและการใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และมีการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างก่อนการนำไปใช้จริง

วิธีการดำเนินการ 4.1.3 สนับสนุนการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Database) รวมถึงกำกับ ติดตามและประเมินการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง



**กลยุทธ์รอง 4.2** เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 4.2.1 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลออกแบบการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ โดยวัดจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) เน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน

วิธีการดำเนินการ 4.2.2 กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยวัดจากพฤติกรรมการกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดแบบอิงเกณฑ์และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้

วิธีการดำเนินการ 4.2.3 ส่งเสริมการทำ AAR (After Action Review) เพื่อครูและนักเรียนร่วมกัน ถอดบทเรียน ทบทวนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีการดำเนินการ 4.2.4 กำกับ ติดตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

#### 4.4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน ได้แก่

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ 5 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์ 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและด้านการบริหารวิชาการ 5 คน

ตัวแทนครู 2 คน

โดยมีข้อเสนอแนะในการพัฒนากลยุทธ์ฯ ดังนี้

1) กลยุทธ์หลัก จำนวน 4 กลยุทธ์ มีความเหมาะสมดีแล้ว แต่เห็นควรปรับแก้คำขึ้นต้นของกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับวิธีการดำเนินการ คือ

กลยุทธ์หลักที่ 2 ปรับจาก “พลิกโฉม” เป็น “ยกระดับ”

กลยุทธ์หลักที่ 4 ปรับจาก “เพิ่ม” เป็นคำว่า “เพิ่มความหลากหลาย”

2) กลยุทธ์รอง จำนวน 7 กลยุทธ์ โดยรวมมีความเหมาะสมดีแล้ว แต่เห็นควรปรับแก้คำขึ้นต้นของกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์หลัก และการใช้คำแสดงถึงพฤติกรรมหลักทั้งสามด้านไม่ควรย่อคำ ให้เขียนคำเต็ม

กลยุทธ์รอง 1.1 ปรับจาก “เพิ่ม” เป็นคำว่า “ปรับ”

กลยุทธ์รอง 1.2 ปรับจาก “เพิ่ม” เป็นคำว่า “พัฒนา”

กลยุทธ์รอง 2.2 ปรับจาก “พัฒนา” เป็นคำว่า “เพิ่ม”

กลยุทธ์รอง 3.1 ปรับจาก “พัฒนา” เป็นคำว่า “เพิ่มเครือข่าย”

กลยุทธ์รอง 4.1 ปรับจาก “เพิ่ม” เป็นคำว่า “เพิ่มช่องทาง”

กลยุทธ์รอง 4.2 ปรับจาก “เพิ่ม” เป็นคำว่า “เพิ่มเครือข่าย”

3) วิธีการดำเนินการ จำนวน 24 วิธีดำเนินการ โดยรวมมีความเหมาะสมดีแล้ว แต่ควรมีการปรับปรุงและเพิ่มเติมเพื่อความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และระบุผู้ดำเนินการและบทบาทให้มีความชัดเจน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วิธีการดำเนินการ 1.1.2 ปรับจาก “เพิ่ม” เป็นคำว่า “ปรับ”

วิธีการดำเนินการ 1.1.3 ปรับจาก “แจ้ง” เป็นคำว่า “แจ้งและประชาสัมพันธ์”

วิธีการดำเนินการ 1.2.2 เพิ่ม การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ผ่านการจัดการเรียนการสอนแบบ “คุณลักษณะศึกษา (Character Education)”

วิธีการดำเนินการ 2.1.1 – 2.1.3 ปรับจาก “พัฒนา” เป็นคำว่า “สร้าง”

วิธีการดำเนินการ 2.1.2 เพิ่ม “การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning)”

วิธีการดำเนินการ 2.2.1 ปรับจาก “พัฒนา” เป็นคำว่า “เพิ่ม”

วิธีการดำเนินการ 2.1.4 ปรับจาก “ประเมินผลการสร้างแหล่งเรียนรู้” เป็นคำว่า “ประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้”

วิธีการดำเนินการ 2.2.4 เพิ่มคำว่า “กำกับ”

วิธีการดำเนินการ 3.1.1 เพิ่ม “กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning”

วิธีการดำเนินการ 3.1.2 ปรับจาก “สนับสนุน” เป็นคำว่า “จัดอบรมสัมมนา คุณาน” เพิ่มเติมการทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และปรับรายละเอียดแนวทางให้มีความกระชับ

วิธีการดำเนินการ 4.1.2 เพิ่ม “การรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล”

วิธีการดำเนินการ 4.1.3 เพิ่ม “การขอความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” และเพิ่มการทำแฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio)

วิธีการดำเนินการ 4.2.1 การประเมิน 360 องศา (360 Degree Feedback)

วิธีการดำเนินการ 4.2.3 ปรับจาก “ส่งเสริม” เป็นคำว่า “ทำ”

#### 4.4.7 กลยุทธ์การบริหารวิชาการมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจฉบับสมบูรณ์

นำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมถึงข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน จาก (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 มาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 7 กลยุทธ์รอง 24 วิธีดำเนินการ

**กลยุทธ์หลักที่ 1** ( $W_2O_1$ ) เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 1.1** ( $Www_2.1$ ) ปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

**กลยุทธ์รอง 1.2** ( $Wsw_2.3$ ) พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานและการสื่อสารเป็นฐาน

**กลยุทธ์หลักที่ 2** ( $W_1O_1$ ) ยกระดับการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 2.1** ( $Www_1.1$ ) สร้างแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน

**กลยุทธ์รองที่ 2.2** ( $Wss_1.2$ ) เพิ่มสื่อการสอนที่หลากหลายในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน

**กลยุทธ์หลักที่ 3** ( $S_1O_1$ ) ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

กลยุทธ์รอง 3.1 (Ssw<sub>1,2</sub>) เพิ่มเครือข่ายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

**กลยุทธ์หลักที่ 4** (S<sub>2</sub>O<sub>2</sub>) เพิ่มความหลากหลายของการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

กลยุทธ์รองที่ 4.1 (Sww<sub>2,3</sub>) เพิ่มช่องทางการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารสมรรถนะและคุณลักษณะเป็นฐาน

กลยุทธ์รอง 4.2 (Ssw<sub>2,2</sub>) เพิ่มเครือข่ายการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน

รายละเอียดดังภาพที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.29





ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์

จากภาพที่ 4.1 สามารถสรุปได้ว่า นักเรียนเปรียบได้กับเมล็ดพันธุ์ของต้นไม้ที่ค่อย ๆ เติบโต โดยมีการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งถือได้ว่าเป็นรากฐานของการบริหารวิชาการ หากมีรากฐานที่มั่นคงต้นไม้จะเติบโตได้อย่างงดงาม กำหนดให้เป็นกลยุทธ์หลักที่ 1 การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกห้องเรียนเปรียบได้กับพระอาทิตย์ที่ให้แสง กำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 2 ครูผู้ซึ่งทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนเปรียบเหมือนกับน้ำที่รดเป็นอาหารให้ต้นไม้ได้เติบโต กำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 3 และใบไม้เปรียบได้กับพฤติกรรมและการเรียนรู้ที่องกงามต้องมีการวัดและประเมินผลกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 4 ซึ่งผลไม้ที่ได้จากต้นไม้ที่เติบโตอย่างสมบูรณ์นี้คือ นักเรียนได้รับความไว้วางใจและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน

**ตารางที่ 4.29** กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวความคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์

<b>กลยุทธ์หลักที่ 1</b> เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ
<b>กลยุทธ์รอง 1.1</b> ปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน
วิธีการดำเนินการ 1.1.1 โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน
วิธีการดำเนินการ 1.1.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาวางแผนการปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตร โดยร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ กฎหมาย นโยบายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ
วิธีการดำเนินการ 1.1.3 โรงเรียนจัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแจ้งและประชาสัมพันธ์จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ในการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
<b>กลยุทธ์รอง 1.2</b> พัฒนาประสิทธิภาพการเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานและการสื่อสารเป็นฐาน
วิธีการดำเนินการ 1.2.1 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาวางแผนการพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยกำหนดพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

<p>ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 1.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำหนดประสิทธิภาพการเรียนรู้ผ่านการจัดการเรียนการสอนแบบ “คุณลักษณะศึกษา (Character Education)” ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ทำให้นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 1.2.3 ผู้บริหารติดตาม กำกับ ดูแลให้ครูจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมตามหลักสูตร เพื่อนักเรียนเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน</p>
<p><b>กลยุทธ์หลักที่ 2</b> ยกระดับการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p><b>กลยุทธ์รอง 2.1</b> สร้างแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.1.1 โรงเรียนวางแผนการสร้างแหล่งเรียนรู้โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้า ค้นหาและสำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนของครูและนักเรียน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.1.2 โรงเรียนสร้างแหล่งเรียนรู้ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและชุมชน ในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติ ภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล เช่น แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Resources) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลายได้ด้วยตนเองในทุกที่ทุกเวลา</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.1.3 โรงเรียนสร้างครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการใช้แหล่งรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตอาสากับชุมชนรอบโรงเรียน ซึ่งเป็นการบูรณาการการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น นำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.1.4 ผู้บริหารประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนาการจัดแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p><b>กลยุทธ์รองที่ 2.2</b> เพิ่มสื่อการสอนที่หลากหลายในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน</p>

<p>วิธีการดำเนินการ 2.2.1 โรงเรียนวางแผนการเพิ่มสื่อการสอนที่หลากหลาย โดยการศึกษา ค้นคว้าและสำรวจความต้องการการของครูและนักเรียนในการใช้สื่อที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.2.2 โรงเรียนจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านการจัดหาและจัดทำสื่อ การสอนโดยประสานความร่วมมือกับภาคภาครัฐ เอกชน และชุมชน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.2.3 โรงเรียนเพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัล ทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึง เนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างการเสริมสร้าง พฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 2.2.4 ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม กำกับการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ต่าง ๆ ที่ใช้ในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ เพื่อพิจารณาปัญหา และอุปสรรคที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง</p>
<p><b>กลยุทธ์หลักที่ 3</b> ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p><b>กลยุทธ์รอง 3.1</b> เพิ่มเครือข่ายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างพฤติกรรม นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 3.1.1 ครูวางแผนการการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนผ่าน กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning โดยวิเคราะห์เป้าหมาย มาตรฐานการ เรียนรู้ คำอธิบายรายวิชาและตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความ ไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษา</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 3.1.2 โรงเรียนสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ภายในโรงเรียนและขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกในการพัฒนาศักยภาพครู ในการจัดการเรียนการสอนแบบ “คุณลักษณะศึกษา (Character Education)” ในการเสริมสร้าง พฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน มีแนวทางดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบุปฏิบัติพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจเป็นแบบอย่าง (Example)</li> <li>2. ครูใช้กระตุ้นให้เกิดการสนทนาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี โดยครูอธิบายเหตุผล ประกอบ (Explanation)</li> </ol>



<p>3. ครูกระตุ้น (Exhortation) ให้นักเรียนเกิดความกล้าแข็งจริยธรรม คือกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage Development)</p> <p>4. โรงเรียนจัดสิ่งแวดล้อมเชิงคุณธรรม (Ethical Environment) กระตุ้นให้นักเรียนเปิดเผยเป้าหมายในการเรียนและร่วมกันหาข้อตกลงในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจนร่วมกัน</p> <p>5. โรงเรียนจัดประสบการณ์ (Experience) ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสังคมภายนอกโรงเรียน โดยประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกันผ่านสื่อและเทคโนโลยี (Collaborative Digital learning)</p> <p>6. ครูกระตุ้นให้นักเรียนคาดหวังความเป็นเลิศ (Expectations of Excellence) เพื่อให้นักเรียนรู้จักกำหนดเป้าหมายและ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 3.1.3 ผู้บริหารนิเทศ ติดตามครูผู้สอนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน</p>
<p><b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> เพิ่มความหลากหลายของการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ</p>
<p><b>กลยุทธ์รองที่ 4.1</b> เพิ่มช่องทางการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะและคุณลักษณะเป็นฐาน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.1.1 โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.1.2 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ ออกแบบวิธีและเครื่องมือในการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ เน้นการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลและมีการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างก่อนการนำไปใช้จริง</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.1.3 โรงเรียนขอความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการทำแฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio) และการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Database) รวมถึงกำกับ ติดตามและประเมินการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p>

<p><b>กลยุทธ์รอง 4.2</b> เพิ่มเครือข่ายการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.2.1 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ วัดจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) แบบการประเมินอิเล็กทรอนิกส์ 360 องศา (e-360 Degree Feedback) จากทุกฝ่ายเช่น การประเมินจากตนเอง เพื่อนร่วมชั้นเรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองหรือชุมชน เป็นต้น โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.2.2 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลกำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยวัดจากพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.2.3 ครูทำ AAR (After Action Review) เพื่อให้ครูและนักเรียนร่วมกันถอดบทเรียน ทบทวนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน</p>
<p>วิธีการดำเนินการ 4.2.4 กำกับ ติดตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p>

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi – phase Mixed Method) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยออกแบบการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นปีที่ 1 -6 สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน กำหนดตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 สังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 319 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน 2) ครูหัวหน้าระดับ 1 คน 3) ครูประจำชั้น 1 คน 4) ประธานสภานักเรียน 1 คน และ 5) ตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างพฤติกรรมของนักเรียนได้รับความไว้วางใจ 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และ 4) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย เลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index:  $PNI_{Modified}$ ) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยมีรายละเอียดสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กรอบแนวคิด คือ 1) การเสริมสร้างความไว้วางใจ และ 2) การบริหารวิชาการ รายละเอียด ดังนี้

1) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย พฤติกรรมหลัก 3 พฤติกรรม และพฤติกรรมย่อย 11 พฤติกรรม คือ 1) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) ประกอบด้วย ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility) แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity) และรักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments) 2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) ประกอบด้วย ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results) ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better) กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality) มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations) มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom) และได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust) 3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) ประกอบด้วย พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose) และรับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)

2) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 3) การจัดการเรียนการสอน และ 4) การวัดและประเมินผล

### 5.1.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

ตารางที่ 5.1 สรุป ความต้องการจำเป็น จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายใน					
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา		การเสริมสร้างความไว้วางใจ			เฉลี่ยรวม
		พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	
การพัฒนาหลักสูตร PNI <sub>modified</sub> 0.324 (2) W	กำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตร 0.327 (1) W	0.312 (3) S	0.334 (2) W	0.335 (1) W	0.327
	การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร 0.320 (2) S	0.307 (3) S	0.330 (1) W	0.323 (2) W	0.320
		0.310 (3) W	0.332 (1) W	0.329 (2) W	0.324
การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ PNI <sub>modified</sub> 0.325 (1) W	การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน 0.317 (2) S	0.316 (2) S	0.316 (2) S	0.318 (1) S	0.317
	การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ 0.334 (1) W	0.330 (3) W	0.341 (1) W	0.332 (2) W	0.334
		0.323 (3) W	0.329 (1) W	0.325 (2) W	0.325
การจัดการเรียนการสอน PNI <sub>modified</sub> 0.307 (4) S	การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 0.307 (1) S	0.297 (3) S	0.314 (1) W	0.309 (2) W	0.307
		0.297 (3) S	0.314 (1) W	0.309 (2) W	0.307
การวัดและประเมินผล PNI <sub>modified</sub> 0.312 (3) S	การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ 0.313 (1) W	0.312 (3) W	0.313 (2) W	0.314 (1) W	0.313
	การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน 0.311 (2) S	0.309 (2) S	0.308 (3) S	0.315 (1) W	0.311
		0.311 (2) S	0.311 (2) S	0.315 (1) S	0.312
เฉลี่ยรวม		0.310 (3)	0.322 (1)	0.320 (2)	
ลำดับความต้องการจำเป็น		3	1	2	

หมายเหตุ: S หมายถึง จุดแข็ง และ W หมายถึง จุดอ่อน

ตารางที่ 5.2 สรุปความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความรู้  
โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอก									
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา					การเสริมสร้างความไว้วางใจ				
		พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	O/T
ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ PNI <sub>modified</sub> 0.364 (1) T	การพัฒนาหลักสูตร 0.384 (1)	T	0.378 (3)	0.387 (2)	T	0.388 (1)	T	0.388 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.373 (2)	T	0.372 (2)	0.374 (1)	T	0.372 (2)	T	0.372 (2)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.349 (4)	O	0.348 (2)	0.346 (3)	O	0.355 (1)	O	0.355 (1)	T
	การวัดและประเมินผล 0.351 (3)	O	0.364 (1)	0.357 (2)	T	0.333 (3)	T	0.333 (3)	O
ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ PNI <sub>modified</sub> 0.357 (2) T	การพัฒนาหลักสูตร 0.366 (1)	T	0.360 (3)	0.369 (1)	T	0.368 (2)	T	0.368 (2)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.363 (2)	T	0.362 (2)	0.367 (1)	O	0.359 (3)	T	0.359 (3)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.350 (4)	O	0.350 (2)	0.351 (1)	T	0.350 (2)	T	0.350 (2)	T
	การวัดและประเมินผล 0.351 (3)	O	0.351 (1)	0.350 (2)	T	0.351 (1)	T	0.351 (1)	T
ปัจจัยทางด้านสังคม PNI <sub>modified</sub> 0.341 (4) O	การพัฒนาหลักสูตร 0.341 (2)	O	0.342 (2)	0.338 (3)	T	0.344 (1)	O	0.344 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.348 (1)	T	0.351 (2)	0.356 (1)	T	0.338 (3)	T	0.338 (3)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.337 (4)	O	0.333 (3)	0.336 (2)	O	0.341 (1)	O	0.341 (1)	T
	การวัดและประเมินผล 0.339 (3)	O	0.340 (1)	0.339 (2)	T	0.337 (3)	T	0.337 (3)	O
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี PNI <sub>modified</sub> 0.348 (3) O	การพัฒนาหลักสูตร 0.329 (3)	O	0.326 (2)	0.326 (2)	O	0.335 (1)	O	0.335 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.347 (2)	T	0.343 (3)	0.352 (1)	O	0.345 (2)	T	0.345 (2)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.358 (1)	T	0.358 (2)	0.359 (1)	T	0.356 (3)	T	0.356 (3)	O
	การวัดและประเมินผล 0.358 (1)	T	0.354 (3)	0.357 (2)	O	0.362 (1)	O	0.362 (1)	T

หมายเหตุ: O หมายถึง โอกาส และ T หมายถึง ภาวะคุกคาม

1) สรุปความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากตารางที่ 5.1 และ ตารางที่ 5.2

1.1) ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างความไว้วางใจ ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.322$ ) รองลงมา คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.322$ ) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ( $PNI_{Modified} = 0.310$ )

1.2) ความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.325$ ) ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 คือ การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.324$ ) ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 คือ การวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ) และด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.324$ )

2) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากตารางที่ 5.1 และ ตารางที่ 5.2

2.1) จุดแข็ง ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน พบว่ามี 2 องค์ประกอบหลัก ที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำเป็นจุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ( $PNI_{Modified} = 0.307$ ) และด้านการวัดและประเมินผล ( $PNI_{Modified} = 0.312$ ) ตามลำดับ

2.2) จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน พบว่ามี 2 องค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูงเป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ได้แก่ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ( $PNI_{Modified} = 0.325$ ) และ การพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{Modified} = 0.324$ ) ตามลำดับ

2.3) โอกาส ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่ามี 2 องค์ประกอบหลักที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำเป็นโอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ได้แก่ สภาพสังคม ( $PNI_{Modified} = 0.341$ ) และเทคโนโลยี ( $PNI_{Modified} = 0.348$ ) ตามลำดับ

2.4) ภาวะคุกคาม ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จากการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก

พบว่า มี 2 องค์ประกอบหลักมีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูงเป็นภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ได้แก่ สภาพการเมือง และนโยบายของรัฐ ( $PNI_{Modified} = 0.364$ ) และสภาพเศรษฐกิจ ( $PNI_{Modified} = 0.357$ ) ตามลำดับ

### 5.1.3 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จึงคูกกลยุทธ์แบบพลิกฟื้น เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และเสริมโอกาส และกลยุทธ์แบบเชิงรุก เพื่อเสริมจุดแข็งข้อได้เปรียบและโอกาสที่ได้รับมา ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยจัดเรียงลำดับกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจตามกระบวนการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 7 กลยุทธ์รอง 24 วิธีดำเนินการ ดังนี้

**กลยุทธ์หลักที่ 1** เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

กลยุทธ์รอง 1.1 ปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 1.1.1 โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 1.1.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาวางแผนการปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตร โดยร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ กฎหมาย นโยบายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีดำเนินการ 1.1.3 โรงเรียนจัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแจ้งและประชาสัมพันธ์จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาในการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานและการสื่อสารเป็นฐาน



วิธีดำเนินการ 1.2.1 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาวางแผนการพัฒนา ประสพการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร โดยกำหนดพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้

วิธีดำเนินการ 1.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำหนดประสพการณ์ การเรียนรู้ผ่านการจัดการเรียนการสอนแบบ “คุณลักษณะศึกษา (Character Education)” ที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมที่ทำให้นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 1.2.3 ผู้บริหารติดตาม กำกับ ดูแลให้ครูจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมตามหลักสูตร เพื่อให้นักเรียนเกิดประสพการณ์การเรียนรู้ที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

**กลยุทธ์หลักที่ 2** ยกระดับการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 2.1** สร้างแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 2.1.1 โรงเรียนวางแผนการสร้างแหล่งเรียนรู้โดยจัดประชุม เชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้า ค้นหาและสำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนของครู และนักเรียน

วิธีดำเนินการ 2.1.2 โรงเรียนสร้างแหล่งเรียนรู้ โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับหน่วยงานภายนอกและชุมชน ในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติ ภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล เช่น แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Resources) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลายได้ด้วยตนเองในทุกที่ทุกเวลา

วิธีดำเนินการ 2.1.3 โรงเรียนสร้างครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการใช้แหล่งรู้ ที่หลากหลายทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตอาสากับชุมชนรอบโรงเรียน ซึ่งเป็นการบูรณาการการเรียนรู้ของโรงเรียนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น นำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีดำเนินการ 2.1.4 ผู้บริหารประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนา การจัดแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รองที่ 2.2** เพิ่มสื่อการสอนที่หลากหลายในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับ ความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 2.2.1 โรงเรียนวางแผนการเพิ่มสื่อการสอนที่หลากหลาย โดยการศึกษา ค้นคว้าและสำรวจความต้องการการของครูและนักเรียนในการใช้สื่อที่เสริมสร้าง พฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีดำเนินการ 2.2.2 โรงเรียนจัดอบรม สัมมนา คุงานด้านการจัดหาและจัดทำสื่อ การสอนโดยประสานความร่วมมือกับภาคภาครัฐ เอกชน และชุมชน

วิธีดำเนินการ 2.2.3 โรงเรียนเพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัล ทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึง เนื้อหา ได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างการเสริมสร้าง พฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

วิธีดำเนินการ 2.2.4 ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม กำกับการใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ เพื่อพิจารณาปัญหา และอุปสรรคที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง

**กลยุทธ์หลักที่ 3** ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รอง 3.1** เพิ่มเครือข่ายการจัดการจัดการเรียนการสอนในการเสริมสร้างพฤติกรรม นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 3.1.1 ครูวางแผนการจัดการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning โดยวิเคราะห์เป้าหมาย มาตรฐาน การเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชาและตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับ ความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษา

วิธีดำเนินการ 3.1.2 โรงเรียนสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ภายในโรงเรียน และขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกในการพัฒนาศักยภาพครูในการจัด การเรียนการสอนแบบ “คุณลักษณะศึกษา (Character Education)” ในการเสริมสร้างพฤติกรรม นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน มีแนวทางดังนี้

- 1) ครูปฏิบัติพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจเป็นแบบอย่าง (Example)
- 2) ครูใช้กระตุ้นให้เกิดการสนทนาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี โดยครู อธิบายเหตุผลประกอบ (Explanation)
- 3) ครูกระตุ้น (Exhortation) ให้นักเรียนเกิดความกล้าแข็งจริยธรรม คือ กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage Development)

4) โรงเรียนจัดสิ่งแวดล้อมเชิงคุณธรรม (Ethical Environment) กระตุ้นให้นักเรียนเปิดเผยเป้าหมายในการเรียนและร่วมกันหาข้อตกลงในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจนร่วมกัน

5) โรงเรียนจัดประสบการณ์ (Experience) ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสังคมภายนอกโรงเรียน โดยประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกันผ่านสื่อและเทคโนโลยี (Collaborative Digital learning)

6) ครูกระตุ้นให้นักเรียนคาดหวังความเป็นเลิศ (Expectations of Excellence) เพื่อให้นักเรียนรู้จักกำหนดเป้าหมายและ มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง

วิธีดำเนินการ 3.1.3 ผู้บริหารนิเทศ ติดตามครูผู้สอนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

**กลยุทธ์หลักที่ 4** เพิ่มความหลากหลายของการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**กลยุทธ์รองที่ 4.1** เพิ่มช่องทางการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ ในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารสมรรถนะและคุณลักษณะเป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 4.1.1 โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

วิธีดำเนินการ 4.1.2 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ ออกแบบวิธีและเครื่องมือในการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ เน้นการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลและมีการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างก่อนการนำไปใช้จริง

วิธีดำเนินการ 4.1.3 โรงเรียนขอความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการทำแฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio) และการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Database) รวมถึงกำกับ ติดตามและประเมินการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

กลยุทธ์รอง 4.2 เพิ่มเครือข่ายการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร เป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 4.2.1 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลออกแบบการวัด และประเมินผลการเรียนรู้ วัดจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) แบบการประเมิน อิเล็กทรอนิกส์ 360 องศา (e-360 Degree Feedback) จากทุกฝ่ายเช่น การประเมินจากตนเอง เพื่อนร่วมชั้นเรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองหรือชุมชน เป็นต้น โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร เป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน

วิธีดำเนินการ 4.2.2 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลกำหนดเกณฑ์การวัด และประเมินผลการเรียนรู้ โดยวัดจากพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรม ที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์และมีหลักฐาน การปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้

วิธีดำเนินการ 4.2.3 ครูทำ AAR (After Action Review) เพื่อให้ครูและนักเรียน ร่วมกันถอดบทเรียน ทบทวนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้พฤติกรรมที่มีการสื่อสาร เป็นฐาน

วิธีดำเนินการ 4.2.4 กำกับ ติดตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 5.2.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจ

1) กรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย พฤติกรรมหลัก 3 พฤติกรรม และพฤติกรรมย่อย 11 พฤติกรรม คือ 1) พฤติกรรม ที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) ประกอบด้วย ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตน และเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility) แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity) และรักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments) 2) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) ประกอบด้วย ทำงานได้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results) ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better) กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality) 4. มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations) มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and

Practical Wisdom) และได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust) 3) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) ประกอบด้วย พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose) และรับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)

จากการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 7 คน ผลการประเมินความเหมาะสม พบว่า ทุกพฤติกรรมของการเสริมสร้างความไว้วางใจมีความเหมาะสม สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจได้ โดยศึกษาพฤติกรรมการเสริมสร้างความไว้วางใจจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ เอกสาร ทางวิชาการต่าง ๆ และได้สังเคราะห์พฤติกรรมการเสริมสร้างความไว้วางใจจาก Covey (2018), Peterson (2019), Reina and Reina (2015) และ Horsager (2012)

แสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างความไว้วางใจมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับนักเรียนไทยที่จะต้องได้รับการพัฒนาพฤติกรรมเหล่านี้ เพื่อให้นักเรียนเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม จริยธรรม โดยมีค่านิยมร่วมคือความเพียรอันบริสุทธิ์ ความพอเพียง วิถีประชาธิปไตย และความเท่าเทียมเสมอภาค เพื่อที่จะสามารถธำรงไว้ซึ่งความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) ในปัจจุบันนักเรียนไทยยังขาดวินัย ขาดความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม ทำงานไม่เป็นระบบ ไม่ตรงต่อเวลาและไม่ปฏิบัติตามกฎกติกาของสังคม (นันทมนัส รอดทัศนาศ, 2554 : 2-3) และสอดคล้องกับ ชัชชาติ สิทธิพันธุ์ (2563) กล่าวถึงความไว้วางใจใน The Standard Economic Forum ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับทุกระบบในสังคม ความไว้วางใจประกอบไปด้วย การกระทำที่มีความโปร่งใส (Transparency) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ความร่วมมือ (United Actions) ความมีนวัตกรรมที่ก้าวทันโลก (Science and Speed) และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Together in Solidarity) คือสิ่งที่จะทำให้ประเทศไทยก้าวข้ามผ่านวิกฤตโรคระบาด COVID – 19 ซึ่งเป็นความท้าทายครั้งยิ่งใหญ่และทำให้ทั่วโลกเกิดการเปลี่ยนแปลง ความไว้วางใจจะต้องถูกทำให้เกิดขึ้นในทุกระดับตั้งแต่ระดับจุลภาคถึงในระดับมหภาค ตั้งแต่ระดับประเทศ จังหวัด บริษัท การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ชุมชน และในระดับบุคคล ทำให้เห็นว่าในโลก VUCA นักเรียนซึ่งเปรียบเสมือนรากฐานของการเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ มีความสามารถขับเคลื่อนประเทศ มีความพร้อมที่จะเผชิญหน้าและรับมือกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ และสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับประเทศชาตินั้นต้องได้รับการเสริมสร้างความไว้วางใจ

2) จากการประเมินความเหมาะสมของกรอบการบริหารวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิรายบุคคล จำนวน 7 คน ผลการประเมินความเหมาะสม พบว่า ทุกกระบวนการของกรอบแนวคิดการบริหาร วิชาการมีความเหมาะสม สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการได้

แสดงให้เห็นว่า กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 3) การจัดการเรียนการสอน และ 4) การวัด และประเมินผล ส่งผลต่อการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ทำให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ สอดคล้องกับ การบริหารวิชาการที่มีประสิทธิภาพ และมีความครอบคลุมตามแนวคิดของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2525) กมล ภูประเสริฐ (2535) ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2549) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) สมาน อัครภูมิ (2551) และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (2562)

### 5.2.2 ความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การเสริมสร้างความไว้วางใจ

1) ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างความไว้วางใจในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based Behavior) รองลงมาอันดับที่สอง คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based Behavior) และ อันดับสุดท้ายมีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based Behavior)

จากการพิจารณารายด้าน พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based Behavior) มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ประกอบด้วยพฤติกรรมดังนี้ ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย กล้ายอมรับความจริง มีความชัดเจน ในเป้าหมายและทำให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ และได้รับความไว้วางใจ อย่างกว้างขวาง สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการคิด 3) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา 4) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และ 5) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และ สอดคล้องกับ Workitect (2021) ที่ระบุถึงพฤติกรรม ที่ทำบ่งชี้ถึงสมรรถนะในตัวบุคคล 5 พฤติกรรม ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง การปรับตัว ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ความยืดหยุ่น และความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล สะท้อนให้เห็นว่าเป็นโอกาส สำคัญยิ่งที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง ความไว้วางใจในด้านพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ

รายงานการศึกษาของ Sturgis and Casey (2018) ที่พบว่า การศึกษาเชิงสมรรถนะ คือ สิ่งทำให้เกิดระบบการศึกษาที่มีศักยภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ท้าทายความเหลื่อมล้ำ และเสริมสร้างความไว้วางใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy, Tarter และ Hoy (2006) พบว่าการให้ความสำคัญกับวิชาการ การมองโลกทางวิชาการเชิงบวก ความมีประสิทธิภาพ และความไว้วางใจที่มีต่อครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน โดยมุ่งเน้นในเรื่องของพฤติกรรมเป็นหลัก ไม่ใช่เพียงผู้ปกครองและนักเรียนให้ความไว้วางใจครู แต่นักเรียนคือ ผู้ที่จะต้องสร้างพฤติกรรมแห่งความไว้วางใจ เช่นการเห็นคุณค่าของความพยายามและการทำงานอย่างหนักเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการเรียน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ได้ในที่สุด

จากการพิจารณารายด้าน พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based Behavior) มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นในลำดับสุดท้าย และมีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันสูงที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษามีการพัฒนาการบริหารวิชาการให้เสริมสร้างพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน อย่างไรก็ตามพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานยังเป็นพฤติกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างอย่างต่อเนื่องและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับ Covey (2018) กล่าวว่า เมื่อบุคคลตระหนักถึงความสำคัญของพฤติกรรมเชิงคุณลักษณะ สิ่งที่จะสะท้อนออกมาจากตัวบุคคลนั้นคือ ลักษณะของความเป็นผู้นำและลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จ

2) ผลการวิจัยความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ รองลงมาอันดับที่ 2 คือ การพัฒนาหลักสูตร รองลงมาอันดับที่ 3 คือ การวัดและประเมินผล และอันดับสุดท้ายมีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ การจัดการเรียนการสอน

จะเห็นได้ว่า จากนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) สนับสนุนให้สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถด้านดิจิทัลและใช้เครื่องมือดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาครูให้มีความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับรายงานการประชุมประชุมทางไกลชี้แจงแนวทางปฏิบัติภายใต้สถานการณ์โควิด - 19 สำหรับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564) ว่า การดำเนินการจัดการเรียนการสอนสำหรับพื้นที่เสี่ยง ให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Online ให้ครูเป็นผู้จัดการเรียนการสอน ผ่านเครื่องมือที่ทางโรงเรียนกระจายไปสู่ผู้เรียน และ On Demand เป็นการใช้งานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ครูกับนักเรียนใช้ร่วมกัน ด้านที่มีลำดับดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ สะท้อนให้เห็นว่า ความรู้ ความสามารถและความพร้อม

ของสถานศึกษาในการพัฒนา จัดทำ จัดทำสื่อและแหล่งเรียนรู้ยังคงมีปัญหาอยู่มาก และไม่เพียงพอ สถานศึกษารวมถึงครูส่วนมากไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายของรัฐได้ สอดคล้องกับ เทพสุตา เมฆวิสัย (2563) พบว่า ครูจำนวนมากไม่สามารถจัดการเรียนการสอนบทแพลตฟอร์มด้านการศึกษา เพื่อเป็นความเป็นเลิศ (Digital Education Excellence Platform) ที่รัฐบาลจัดให้ได้

### 5.2.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1) ผลการวิจัย ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร ด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน และเป็นโอกาสที่เอื้อต่อด้านการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร และลดจุดอ่อนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน

จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี กลยุทธ์รอง 1.1 ปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน และ กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานและการสื่อสารเป็นฐาน

แสดงให้เห็นว่า การปรับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ซึ่งหลักสูตรเปรียบได้กับการวางรากฐานในการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ Glatthorn et al., (2009) เสนอแนะว่า ควรสร้างความมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลาย และความมีส่วนร่วมของนักเรียนในการพัฒนาหลักสูตรกระตุ้น ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับบทเรียน และเสนอว่าเป็นโอกาสที่จะแบ่งปันการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับชุมชน รวมถึงโรงเรียนควรนำ E-Learning มาใช้ให้เกิดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบใหม่เพื่อเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับนักเรียน และสอดคล้องกับ Jackson (2005) กล่าวว่า เสียงของนักเรียนแสดงออกถึงการเห็นคุณค่าในตัวบุคคลและการเห็นคุณค่าของการเรียนรู้ ผลลัพธ์ของความมีส่วนร่วมของผู้เรียนจะทำให้เห็นถึงศักยภาพที่แท้จริงของผู้เรียนทั้งความเป็นผู้นำและศักยภาพในการเรียนรู้ ซึ่งหลักสูตรต้องมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายการพัฒนาหลักสูตรให้จัดการเรียนการสอนแบบคุณลักษณะศึกษา (Character Education) เพื่อพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียน สอดคล้องกับ Lemming (1993) กล่าวว่า จากการศึกษางานวิจัยที่หลากหลายงานวิจัยหนึ่งที่สำคัญคือ ื่องานวิจัยของ American Institute of the Character Education (AICE)



ที่ได้รับการรับรองและการยอมรับ พบว่า โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนแบบคุณลักษณะศึกษา พฤติกรรมของนักเรียนจะได้รับการพัฒนา เช่น ปัญหาในเรื่องของวินัยลดลง และปัญหายาเสพติด ลดลงอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช และคณะ (2549) กล่าวว่า จากการนำคุณลักษณะศึกษาไปใช้ในโรงเรียนนาร่อง พบว่า การเรียนการสอนแบบคุณลักษณะศึกษา ทำให้ครูได้รับการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม ด้านสังคม และด้านการเรียนรู้ นักเรียนปฏิบัติตนในทิศทางที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะการตั้งสัจจะเพื่อพัฒนาตนเอง ความประพฤติ และการปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีคุณลักษณะที่ดีสูงกว่าก่อนเข้าร่วมโครงการในทุกคุณลักษณะ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Romero (2015) พบว่า ความไว้วางใจส่งผลต่อการพัฒนาด้านพฤติกรรมและผลลัพธ์ ทางวิชาการของนักเรียนให้ดีขึ้น โดยความไว้วางใจทำงานผ่านพฤติกรรม และสอดคล้องกับ กิตติชัย สุธาสิโนบล (2562) กล่าวว่า ในยุคของการเปลี่ยนแปลง การออกแบบหลักสูตรต้องเปลี่ยนแปลง ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นมุมมองของการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่

2) ผลการวิจัย การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ พบว่า สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน ของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอเกี่ยวกับ พฤติกรรมมีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน และเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดทำ และจัดหาสื่อการสอน และลดจุดอ่อนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะ เป็นฐาน

จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้าง พฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี กลยุทธ์รอง 2.1 สร้างแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสาร และคุณลักษณะ เป็นฐาน และ กลยุทธ์รองที่ 2.2 เพิ่มสื่อการสอนที่หลากหลายในการเสริมสร้าง พฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะ เป็นฐาน

แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ในด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และมีดัชนี ความต้องการจำเป็นสูงสุด สอดคล้องกับ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) พบว่า ปัญหาการให้บริการด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ (ICT) ยังไม่ทั่วถึงในระดับท้องถิ่นชนบท และมีราคาในการให้บริการประชาชนค่อนข้างสูง จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการพัฒนาสื่อและแหล่งรู้ เพื่อให้บรรลุถึงคุณภาพ ของจัดการศึกษา สอดคล้องกับ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้สนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนทุกระดับการจัดการศึกษา ให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้

ผ่านระบบดิจิทัล (Digital Learning Platform) เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนรายบุคคล ให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล เกิดการเรียนรู้แบบผสมผสานด้วยวิธีการที่หลากหลาย (Blended Learning) สอดคล้องกับ Sloan Consortium (2011) กล่าวว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่น ผู้เรียนจะได้ประสบการณ์การเรียนรู้แบบอิสระ สามารถเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียน และการเรียนแบบออนไลน์หรือผ่านสื่อดิจิทัล และสอดคล้องกับ กุลชัย กุลตวนิช (2561) กล่าวว่า การจัดการเรียนแบบผสมผสานผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน จากผลการวิจัยสภาพสังคมเป็นโอกาสของการบริหารวิชาการ เพื่อการเสริมสร้างความไว้วางใจ กลยุทธ์จึงจับคู่แบบพลิกพื้น (จุดอ่อน - โอกาส) เพื่อนำโอกาสมาแก้ไขจุดอ่อน ทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับ คู่มือการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2562 (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) กล่าวว่า ในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา จำเป็นต้องใช้การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยกำหนดหลักการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชน มีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร รู้จักเลือกสรร ภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน เพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

3) ผลการวิจัย การจัดการเรียนการสอน พบว่า สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และลดจุดอ่อนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 3 ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี กลยุทธ์รอง 3.1 เพิ่มเครือข่ายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

จากผลการวิจัยการจัดการเรียนการสอนเป็นจุดแข็งของการบริหารวิชาการ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนส่วนใหญ่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในหลักสูตร สอดคล้องกับ นโยบายสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 (สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียน

ระดับมัธยมศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีวินัย และทักษะ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยมีแนวทางการดำเนินงานให้สถานศึกษาส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) สอดคล้องกับ ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ (2557) การจัดการเรียนรู้เชิงรุก เป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการเรียนรู้ที่นักวิชาการนำมาออกแบบการจัดการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสมกับผู้เรียน เน้นความมีส่วนร่วมของผู้เรียน และการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับ Bonwell and Eison (1991) อธิบายว่า Active Learning เป็นเทคนิคการเรียนการสอนที่สร้างความดึงดูดให้กับนักเรียน เช่น บทสนทนา การอภิปราย การเขียน การแก้ปัญหา การวิเคราะห์สังเคราะห์ เป็นต้น ช่วยพัฒนาการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา และทักษะการทำงานร่วมกัน (Willis and Miertschin, 2008) เป็นสภาพสังคมเป็นโอกาสของการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางให้ครูปรับบทบาทจากการเป็น “ครูผู้สอน” เป็น “ผู้อำนวยการเรียนรู้” ครูถือได้ว่าเป็นผู้นำหลักในการจัดการเรียนการสอน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักเขตพื้นที่การศึกษาให้ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning : PLC) โดย Eaker and Gonzales (2006) เสนอว่า ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพจะประสบผลสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งมาจากการให้การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา และการจัดโครงสร้างหรือเงื่อนไขภายในโรงเรียนให้สามารถเกิดการตัดสินใจร่วมกันได้ จึงจะนำไปสู่การพัฒนาครูและส่งผลไปถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับ Aylsworth (2012) PLC เป็นรูปแบบหนึ่งที่ช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันอย่างมืออาชีพที่ทุกคน มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ร่วมกัน (Wenger, 1998) ซึ่งช่วยพัฒนาความร่วมมือในการทำงาน คุณธรรม และจริยธรรมของครู และศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

4) ผลการวิจัย การวัดและประเมินผล พบว่า เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อและส่งเสริมการวัดและประเมินผลในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนลดจุดอ่อนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน และช่วยลดจุดอ่อนในด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะและคุณลักษณะเป็นฐาน

จึงกำหนดเป็นกลยุทธ์หลักที่ 4 เพิ่มความหลากหลายของการวัดและประเมินผล เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มี กลยุทธ์รองที่ 4.1 เพิ่มช่องทางการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะและคุณลักษณะเป็นฐาน และ กลยุทธ์รอง 4.2

เพิ่มเครือข่ายการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียน ให้ได้รับความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน

แสดงให้เห็นว่า การวัดและประเมินผลเป็นจุดแข็งของการบริหารวิชาการ และมีเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อและส่งเสริมการวัดและประเมินผล สอดคล้องกับ กลยุทธ์ของแผนพัฒนาการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุง การวัดและประเมินผลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับ ความก้าวหน้า ทางวิทยาการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทำให้เห็นว่า ในยุค ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำเป็นต้องมีการเพิ่มการวัด และประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การทำแฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio) สอดคล้องกับ Shoikova and Krumova (2012) กล่าวว่า แฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์นับสนุน ข้อมูลแบบรอบด้าน ช่วยให้ผู้เรียนได้ตรงถึงความสำเร็จในการเรียนรู้ เพื่อนำเสนอผลการเรียน ความสามารถและความสำเร็จแก่ผู้อื่น รวมถึงสามารถปรับแต่งรูปแบบการนำเสนอได้ ตามความต้องการและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไป มีความยืดหยุ่นและสะท้อนถึงการเรียนรู้ที่แท้จริง หรือ รูปแบบการวัดและประเมินอิเล็กทรอนิกส์ 360 องศา เป็นกระบวนการประเมินจากหลายแหล่ง ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ตลอดจนการประเมินตนเอง เพื่อให้ได้มุมมอง ที่หลากหลายเกี่ยวกับพฤติกรรม โดยใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย สอดคล้องกับ McCombs (2014) กล่าวว่า เมื่อเผชิญกับความท้าทายของการวัดและประเมินผล งานวิจัยนี้พบว่า การประเมินแบบ 360 องศา ที่ปรับให้เข้ากับบริบทภายในและบริบททางวัฒนธรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ทั้งหมด จะได้รับมุมมองเกี่ยวกับปัญหาที่นักเรียนกำลังเผชิญ หรือ มุมมองที่นักเรียนได้เรียนรู้ เพื่อที่จะนำข้อมูลมาพัฒนาจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนได้อย่างแท้จริง โดยในการวัดและประเมินผลนั้นเป็นแบบการวัดและประเมินผลจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) ตามหลักการวัดผลทางการศึกษาและแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ มาตรา 26 หมวด 4 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการ ของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ ไปในกระบวนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา สอดคล้องกับ รายงานการดำเนินงานของโรงเรียนนวัตกรรม ของ Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education (2016) กำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนและการวัด และประเมินผลว่า ให้เน้นการประเมินตามสภาพจริงที่ด้วยวิธีการที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับ ความต้องการและความเหมาะสมของผู้เรียน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) หน่วยงานระดับนโยบาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีนโยบายและมาตรการสนับสนุนการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ก้าวทันต่อโลกและต่อเทคโนโลยี นำไปสู่พฤติกรรมที่นักเรียนปฏิบัติจริง

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในด้านการพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

2) ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาในการนำกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพสังคมเป็นโอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา สังคม หรือชุมชนเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จึงควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อจัดสรรหรือแลกเปลี่ยนทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อการเสริมสร้างความไว้วางใจ เพื่อเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ส่งผลให้ลดภาวะคุกคามด้านสภาพเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือด้านทรัพยากรในด้านพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ และการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีความต้องการจำเป็นอยู่ในกลุ่มสูง และเป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน

4) ผู้บริหารโรงเรียน ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการบูรณาการการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน ผ่านการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) และการขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพสังคมและเทคโนโลยีเป็นโอกาสต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน ดังนั้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจะทำให้ครูได้รับการพัฒนาในองค์ความรู้ที่หลากหลาย ครอบคลุมไปถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อช่วยพัฒนาการเรียนการสอนเกี่ยวกับพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ

2) ควรมีการวิจัย เพื่อศึกษาการสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ในยุคดิจิทัล ให้มีความทันสมัย ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยสนับสนุนการเรียนการสอน เกี่ยวกับพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ

3) ควรมีการวิจัย เพื่อพัฒนาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในยุคดิจิทัล ที่ช่วยให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปได้ง่ายขึ้นผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งจะเป็นการลด ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเรียนการสอนเกี่ยวกับการเสริมสร้างความไว้วางใจ



## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กมล ภูประเสริฐ. (2544). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์พิบูลเคชั่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2535). หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533).  
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://library.ipst.ac.th/handle/ipst/5581>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
[http://www.cvkh.ac.th/download/หลักสูตรแกนกลาง%2051/cur-51\(หลักสูตรแกนกลาง%2051%20\).pdf](http://www.cvkh.ac.th/download/หลักสูตรแกนกลาง%2051/cur-51(หลักสูตรแกนกลาง%2051%20).pdf)
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564).  
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา:  
<http://www.bpp.mua.go.th/main/download/plan/EducationPlan12.pdf>
- กัญญากาญจน์ เสาวชาคริต. (2560). บทบาทของความไว้วางใจด้านความรู้ความเข้าใจ และด้านอารมณ์ความรู้สึกในอิทธิพลของการรับรู้การมอบอำนาจในการตัดสินใจ ที่มีต่อคุณภาพของพนักงานกรุงเทพฯ จำกัด (มหาชน) เขตพื้นที่ จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิตติชัย สุราสีโนบล. (2562). หลักสูตรการเรียนรู้แบบดิจิทัล. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์, 20(1), 200 – 211.
- กิตติมา ปรีดีติลก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษรภาพิพัฒนา.
- กิตติคุณ รุ่งเรือง. (2545). เอกสารประกอบการสอนวิชา SD 311 (การมัธยมศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติวดี หนูเทพ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในองค์กร และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จังหวัดยะลา. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- กุลชัย กุลตวนิช. (2561). รูปแบบการเรียนแบบผสมผสานผ่านสื่อสังคมออนไลน์โดยใช้กระบวนการออกแบบร่วมกับตัวแบบจำลองเพื่อส่งเสริมความสามารถการออกแบบทางทัศนศิลป์สำหรับนิสิตนักศึกษาสาขาวิชานิเทศศาสตร์. วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 46(1), 1-17.
- เกศินี มั่นปาน. (2552). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไว้วางใจในผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คำพร กองเตย. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.

- จินตนา บุญบงการ และ ณีฎฐพันธ์ เจริญนนท์. (2546). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2563). ความไว้วางใจสาธารณะกับธรรมาภิบาลของประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ซัชชาติ สิทธิพันธุ์. (2563). เศรษฐกิจของความไว้วางใจกับการขับเคลื่อนโลกหลังโควิด-19. แหล่งที่มา: <https://today.line.me/th/v2/article/XLwyOZ>
- ชาญชัย อัจฉริยสมาจาร. (2541). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ชิตพล กาญจนกิจ. (2545). ความไว้วางใจทางการเมืองและการมีส่วนร่วมทางการเมืองในการเมืองท้องถิ่นไทย : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา. (2549). การบริหารงานวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัตตานี. องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.พ.ส.).
- ณีฎฐพันธ์ เจริญนนท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ณีฎฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐนิชา หงส์ชัย. (2559). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ. (2551). การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://blog.eduzone.com/Images/blog/sasithep/file/active.pdf>
- เทพสุดา เมฆวิไลย์. (2563). กลยุทธ์การบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะหลักของนักเรียนโรงเรียนสร้างสรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธำรง บัวศรี. (2542). ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบหลักสูตร และการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: ธนรัช.
- นันท์มนัส รอดทัศนาศ. (2554). การจัดทำคู่มือจัดกิจกรรมพัฒนาความมีวินัยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบอน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิรมล ศตวุฒิ. (2543). หลักสูตร และวิธีสอนทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2543). การวัด และการประเมินผลการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปาที ไกรวิญญู. (2562). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำอย่างคล่องแคล่ว. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- พัทธ์รผจง วัฒนสินธุ์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2548). หลักการวัด และประเมินผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: แฮ้าส์ ออฟเคอร์มีส์.



พิเชษฐ์ ผุงเพิ่มตระกูล. (2554). ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาความไว้วางใจในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันในองค์กรของบุคลากรทางการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ยุทธศักดิ์ นั้บแสน. (2535). หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

รังสรรค์ มณีเล็ก. (2544). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์พิบูลย์เคชั่น.

รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2545). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์ พิบัติเคชั่น.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

ละอองดาว คิงฆมานันท์. (2535). แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<https://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/view/638>

วรรณิ์ แกมเกตุ. (2555). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันชัย มีชาติ. (2555). การบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์. (2542). การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น สานต่อที่ท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมปัญญาไทย.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). กระบวนการค้นคว้าใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ศักดิ์ดา สกนธวัฒน์. (2555). ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริลักษณ์ ศรีทอง. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชาขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2563). บัญชีรายจ่ายด้านการศึกษาระดับชาติ. แหล่งที่มา:

<https://research.eef.or.th/nea/>

สมชาย ทัศนวิวัฒน์. (2540). กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: มติชน.

สมาน อัสวภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: อุบลออฟเซต.

สมาน อัสวภูมิ. (2557). การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษายุคใหม่ (ฉบับปรับปรุง). อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บุ๊คพอยท์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๐. กรุงเทพมหานคร: ชุมชนผู้สภกรรมการเกษตรแห่งประเทศไทย.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.พ.ส.).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). หลักสูตรแกนกลางพุทธศักราช 2551. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สภลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562a). โครงสร้างองค์กร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.obec.go.th/about/โครงสร้างองค์กร>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562b). มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๐ (ปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๒). แหล่งที่มา: <https://tinyurl.com/986kwuv> [20 พฤษภาคม 2564]
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2565. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). แนวทางปฏิบัติภายใต้สถานการณ์โควิด-19 สำหรับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา. แหล่งที่มา: <https://www.obec.go.th/archives/363188>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). นियามทางการศึกษา. แหล่งที่มา: <http://www.onec.go.th/th.php/page/category/CNT0000145>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). มาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). คู่มือดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2562. กรุงเทพมหานคร: แม็ทซ์พอยท์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุมาลี จิระจรัส. (2548). การจัดการเชิงกลยุทธ์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุวิมล ว่องวานิช, et al. (2549). โครงการเร่งสร้างคุณลักษณะที่ดีของเด็กและเยาวชนไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://backoffice.thaiedresearch.org/uploads/paper/ae0f5099016a9628bff4c715e4cf0109.pdf>
- อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์. (2558). กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำภา บุญช่วย. (2537). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- อุซุมพร แก้วขุนทด. (2550). ความไว้วางใจในผู้นำองค์กร ความไว้วางใจภายในองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรม และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เนตบีเคเค จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2525). หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครูศาสตร์.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ.

## ภาษาอังกฤษ

- Adams, C. (2010). Social determinations of student trust in high-poverty elementary schools. Charlotte, NC: Information Age.
- Airasian, P.W. (1997). Classroom Assessment. McGraw-Hill.
- Aylsworth, A.J. (2012). Professional learning communities: An analysis of teacher participation in a PLC and the relationship with student academic achievement. Doctoral Dissertation, Iowa State University.
- Baier, A. (1986). Postures of the Mind: Essays on Mind and Morals. University of Minnesota Press.
- Baier, A.C. (1985). Trust and Antitrust. Ethics, 96(2), 231-60.
- Bloom, B.S., Engelhart, M.D., Furst, E.J., Hill, W.H. และ Krathwohl, D.R. (1956). Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals. Handbook I: Cognitive domain. in. New York: David McKay Company.
- Bonwell, C.C., & Eison, J. (). (1991). Active Learning: Creating Excitement in the Classroom. ASHE-ERIC Higher Education. Report No. 1, George Washington University, Washington, D. C.
- Boon, S.D. และ Holmes, J.G. (1991). The Dynamics of Interpersonal Trust: Resolving uncertainty in the face of risk. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bryk, A.S., Lee, V.E. และ Holland, P.B. (1993). Catholic Schools and the Common Good. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Bryk, A.S. และ Schneider, B. (2002). Trust in Schools: A Core Resource for Improvement. New York: Russell Sage Foundation.
- Coleman, J.S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. American Journal of Sociology, 94, S95-S120.
- Cook, K.S., Yamagishi, T., Cheshire, C., Cooper, R., Matsuda, M. และ Mashima, R. (2005). Trust Building via Risk Taking: A Cross-Societal Experiment. Social Psychology Quarterly, 68(2), 121-142.
- Covey, S.M.R. (2018). The Speed of Trust The One Thing Changes Everything. New York: Free Press.

- Cranston, J. (2011). Relational Trust: The Glue that Binds a Professional Learning Community. Alberta Journal of Educational Research, 57(1), 59-72.
- Creswell, J.W. และ Clark, V.L. (2011). Designing and Conducting Mixed Method Research. 2<sup>nd</sup> ed. Thousand Oaks CA: SAGE Publication.
- Cummings, L.L. และ Bromiley, P. The Organizational Trust Inventory (OTI): Development and validation. in *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. 1996, Sage Publications, Inc. 302-330.
- Dennis, A.R., Robert Jr, L.P., Curtis, A.M., Kowalczyk, S.T. และ Hasty, B.K. (2012). Research Note-Trust Is in the Eye of the Beholder: A Vignette Study of Postevent Behavioral Controls' Effects on Individual Trust in Virtual Teams. Information systems research, 23(2), 546-558.
- Dirks, K.T. และ Skarlicki, D.P. The relationship between being perceived as trustworthy by coworkers and individual performance. 2009, Sage Publications. 136-157.
- Eaker, R. และ Gonzalez, D. (2006). Leading in professional learning communities. National Forum of Educational Administration and Supervision Journal, 24(1), 6-13.
- Forsyth, P., Adams, C. และ Hoy, W. (2011). Collective Trust: Why Schools Can't Improve Without it. New York and London: Teachers College Press.
- Fukuyama, F. (1996). Trust: Social Virtues and the Creation of Prosperity. New York: Simon and Schuster.
- Glatthorn, A.A., Foyd, B. และ Whitehead, B.M. (2009). Curriculum Leadership: Strategies for Development and Implementation. 2<sup>nd</sup> ed. Los Angeles: SAGE.
- Hallam, P.R., Dulaney, S.K., Hite, J.M. และ Smith, H.R. (2014). Trust at Ground Zero: Trust and Collaboration Within the Professional Learning Community. in Van Maele, D., Forsyth, P.B. และ Van Houtte, M. (eds.), Trust and School Life: The Role of Trust for Learning, Teaching, Leading, and Bridging. 145-170. Dordrecht: Springer Netherlands.
- Handford, V. และ Leithwood, K. (2013). Why teachers trust school leaders. Journal of Educational Administration, 51(2), 194-212.
- Hardin, R. (2002). Trust and Trustworthiness. New York: Russell Sage Foundation.

- Harrison McKnight, D. และ Chervany, N.L. (2001). Trust and Distrust Definitions: One Bite at a Time. in Falcone, R., Singh, M. และ Tan, Y.-H. (eds.), Trust in Cyber-societies. 27-54. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Horsager, D. (2012). The Trust Edge: How Top Leaders Gain Faster Results, Deeper Relationships, and a Strong Bottom. New York: Simon & Schuster, Inc.
- Hoy, W.K., Tarter, C.J. และ Hoy, A.W. (2006). Academic Optimism of Schools: A Force for Student Achievement. American Educational Research Journal, 43(3), 425-446.
- Hoy, W.K. และ Tschannen-Moran, M. (1999). Five Faces of Trust: An Empirical Confirmation in Urban Elementary Schools. Journal of School Leadership, 9(3), 184-208.
- Jackson, D. (2005). Why Pupil Voice? Facilitating Pupil Involvement in Learning Networks. NCSL.
- Kerlinger, F.N. (1986). Foundations of Behavioral Research. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Kochanek, J. (2005). Building Trust for Better Schools Research-Based Practices. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Koolstra, J. (2016). Integrity: Part of the day-to-day practice in the City of Amsterdam. in Huberts, L. และ Hoekstra, A. (eds.), Integrity Management in the Public Sector: The Dutch approach. BIOS, The Hague.
- Koontz, H. และ Wehrich, H. (2004). Essentials of Management: An International Perspective. 6<sup>th</sup> ed. McGraw Hill Int. UNIVERSITY
- Koznov, D. และ Pliskin, M. (2008). Computer-Supported Collaborative Learning with Mind-Maps. in Margaria, T. และ Steffen, B. (eds.), Leveraging Applications of Formal Methods, Verification and Validation. 478-489. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Kramer, R.M. (2010). Collective Trust within Organizations: Conceptual Foundations and Empirical Insights. Corporate Reputation Review, 13(2), 82-97.
- Latusek, D. และ Olejniczak, T. (2016). Development of Trust in Low-Trust Societies. Polish Sociological Review, 195(3), 309-326.

- Lee, S.J. (2007). The relations between the student–teacher trust relationship and school success in the case of Korean middle schools. Educational Studies, 33(2), 209-216.
- Lemming, J. (1993). Character education: Lessons from the past, models for the future. Camden, ME: The Institute for Global Ethics.
- Mach, M., Dolan, S. และ Tzafirir, S. (2010). The differential effect of team members' trust on team performance: The mediation role of team cohesion. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83(3), 771-794.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. และ Schoorman, F.D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. The Academy of Management Review, 20(3), 709-734.
- McCombs, B. (2014). Using a 360 degree assessment model to support learning to learn. in Crick, R.D., Stringher, C. และ Ren, K. (eds.), Learning to Learn. 241-270: Routledge.
- McEvily, B., Perrone, V. และ Zaheer, A. (2003a). Trust as an organizing principle. Organization Science, 14(1), 91-103.
- McEvily, B., Perrone, V. และ Zaheer, A. (2003b). Trust as an Organizing Principle. Organization Science - ORGAN SCI, 14, 91-103.
- McKnight, D.H., Cummings, L.L. และ Chervany, N.L. (1998). Initial Trust Formation in New Organizational Relationships. The Academy of Management Review, 23(3), 473-490.
- Meier, D. (1995). The Power of Their Ideas: Lessons for America from a Small School. in Mishra, A.K., Kramer, R.M. และ Tyler, T.R. (eds.), Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust. In Trust in Organizations. California: Sage.
- Miertschin, S. และ Willis, C. (2008). Using Course Maps To Enhance Navigation Of E Learning Environments. Paper presented at 2008 Annual Conference & Exposition, Pittsburgh, Pennsylvania. 10.18260/1-2--4293.
- Mitchell, R.M., Kensler, L. และ Tschannen-Moran, M. (2010). The role of trust and school safety in fostering identification with school. Paper presented at the annual meeting role of the University Council for Education Administration. Neworleans, LA.

- Moore, D.M. (2010). Student and faculty perceptions of trust and their relationships to school success measures in an urban school district. Virginia: College of William & Mary.
- OECD. (2000). Building Public Trust, Ethics Measures in OECD Countries. Paris
- OECD. (2016). PISA 2015 Results (Volume I) Excellence and Equity in Education. Paris
- OECD. (2017). Trust and Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust. OECD Public Governance Reviews. Paris: OECD Publish.
- Peterson, C.P. (2019). The 10 Laws of Trust. HarperCollins Focus LLC.
- Reina, D. และ Reina, M. (2015). Trust & betrayal in the workplace: Building effective relationships in your organization. Oakland: Berret-Koehler Publishers.
- Reynolds, L. (1997). The trust effect : creating the high trust, high performance organization. London: Nicholas Brealey Pub.
- Robbins, B. (2012). Institutional Quality and Generalized Trust: A Nonrecursive Causal Model. Social Indicators Research: An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement, 107(2), 235-258.
- Romero, L.S. (2015). Trust, behavior, and high school outcomes. Journal of Educational Administration, 53(2), 215-236.
- Rose-Ackerman, S. (2010). Global Action for Transparency and the Control of Corruption. Proceeding Paper. The 14th International Anti-Corruption Conference. 10-13 November, Bangkok, Thailand.
- Rotter, J.B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust<sup>1</sup>. Journal of Personality, 35(4), 651-665.
- Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S. และ Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust. Academy of Management Review, 23(3), 393-404.
- Schneider, B., Judy, J., Ebmeyer, C.M. และ Broda, M. (2014). Trust in Elementary and Secondary Urban Schools: A Pathway for Student Success and College Ambition. in D., V.M., P., F. และ M., V.H. (eds.), Trust and School Life. Springer, Dordrecht.
- Sergiovanni, T.J. (1980). Educational governance and administration. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Shoikova, E. และ Krumova, M. (2012). COMPETENCE DEVELOPMENT ENHANCED BY LEARNING PATHS DESIGN AND E-PORTFOLIO IMPLEMENTATION WITHIN ILIAS. INTED2012 Proceedings, 913-923.
- Sloan Consortium. (2011). Going the distance-online education in the United States. แหล่งที่มา: [http://sloanconsortium.org/publications/survey/going\\_distance\\_2011](http://sloanconsortium.org/publications/survey/going_distance_2011)
- Strier, M. และ Katz, H. (2015). Trust and parents' involvement in schools of choice. Educational Management Administration & Leadership, 44(3), 363-379.
- Sturgis, C. และ Casey, K. (2018). Designing for Equity: Leveraging Competency-Based Education to Ensure All Students Succeed. iNACOL.
- Summers, L.H. (2016). The Fusion of Civilizations. แหล่งที่มา: <http://larrysummers.com/2016/04/21/the-fusion-of-civilizations/>
- Sztompka, P. (1999). Trust: a Sociological Theory. Cambridge: Cambridge University Press.
- Taba, H. (1962). Curriculum Development: Theory and Practice. New York: Harcourt Brace and World.
- Tschannen-Moran, M. (2014a). The Interconnectivity of Trust in Schools. in Van Maele, D., Forsyth, P.B. และ Van Houtte, M. (eds.), Trust and School Life: The Role of Trust for Learning, Teaching, Leading, and Bridging. 57-81. Dordrecht: Springer Netherlands.
- Tschannen-Moran, M. (2014b). Trust Matters: Leadership for Successful Schools. 2<sup>nd</sup> ed. Jossey-Bass.
- Tyler, R.W. (1949). Basic Principia of Curriculum and Instruction. Chicago: The University of Chicago press.
- Van Maele, D. และ Van Houtte, M. (2015). Trust in school: a pathway to inhibit teacher burnout? Journal of Educational Administration, 53(1), 93-115.
- Van Maele, D.U., Van Houtte, M.C.A.P.S., Van Maele, D.e.U., Forsyth, P.B.e. และ Van Houtte, M.e.C.A.P.S. (2014). Teacher trust in students and the organizational school context : the role of student culture and teachability perceptions. in.: Dordrecht.
- Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning as a social system. แหล่งที่มา: <https://thesystemsthinker.com/communities-of-practice-learning-as-a-social-system/>



Wheelen, L.T. และ Hunger, J.D. (2012). Strategic management and business policy : toward global sustainability. 13<sup>th</sup> ed. Boston: Pearson.

Wheelen, T.L. และ Hunger, J.D. (2004). Strategic Management and Business Policy: Concepts 9<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River: Pearson Education, Inc.

Workitect. (2021). Worlitect's Competency Dictionary. แหล่งที่มา:

<https://www.workitect.com/PDF/competency-dictionary.pdf>

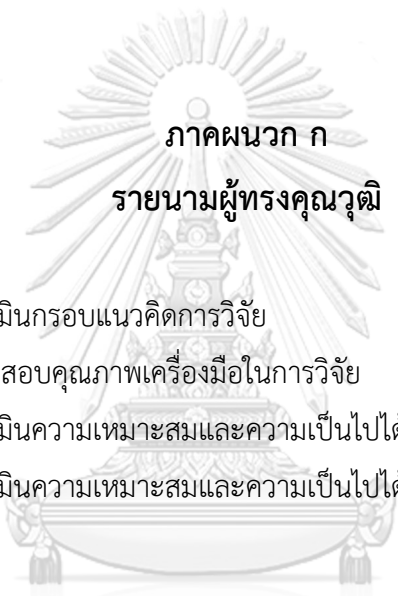
Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper and Row Publications.

Zucker, L.G. (1986). Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure. in

Barry, S. และ Cum-mings, L. (eds.), Research in Organizational Behavior.

Greenwich: JAI Press.





ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย
- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย
- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฯ ฉบับที่ 1
- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฯ ฉบับที่ 2

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

### ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1. Dr. Jon Milleman  
Superintendent-Lebanon Community Schools Corporation, Indiana, USA
2. พลเอก ทลวงรณ วรชาติ  
อดีตเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก  
อดีตผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการรักษาดินแดน  
อดีตผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษกองทัพบก
3. พลโท ณัฐวุฒิ ชุมहनันท์  
ผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
4. คุณณัฐปรี พิชัยณรงค์สงคราม  
กรรมการผู้จัดการและกรรมการบริหาร บริษัท สุภัทรา เรียด เอสเตท  
Unicef NextGen Champion 2019 - ปัจจุบัน

### ด้านการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

5. ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์  
ที่ปรึกษา/อาจารย์ประจำหลักสูตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
กรุงเทพธนบุรี  
อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
อดีตอธิบดีกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ
6. ผอ.พิศณุ ศรีพล  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
7. ผอ.ภาคินัย สุนทรวิภาต  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตบางนา

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

### ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1. พลเอก ทลวงรณ วรชาติ  
อดีตเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก  
อดีตผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการรักษาดินแดน  
อดีตผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษกองทัพบก
2. พลโท วัลลวุฒิ ชุมहनันท์  
ผู้บัญชาการโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
3. คุณณัฐปรี พิชัยณรงค์สงคราม  
กรรมการผู้จัดการและกรรมการบริหาร บริษัท สุภัทรา เรียวล เอสเตท  
Unicef NextGen Champion 2019 - ปัจจุบัน
4. คุณวาสนา จันทร์รัช  
กรรมการบริหารและรองกรรมการผู้จัดการ บริษัท เอ็กโซติก ฟู้ด จำกัด (มหาชน)

### ด้านการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

5. ดร.ประพัฒน์พงษ์ เสนาฤทธิ  
ที่ปรึกษา/อาจารย์ประจำหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
กรุงเทพธนบุรี  
อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
อดีตอธิบดีกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ
6. ผอ.พิศณุ ศรีพิล  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
7. ผอ.ภาคินัย สุนทรวิภาต  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตบางนา

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฯ ฉบับที่ 1  
โดยการประเมินรายบุคคล

ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1. นายสมทรง งามวงศ์  
ผู้อำนวยการสำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์  
ที่ปรึกษา/อาจารย์ประจำหลักสูตรดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
อดีตอธิบดีกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ
3. พลเอก ทลวงรณ วรชาติ  
อดีตเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารบก  
อดีตผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการรักษาดินแดน  
อดีตผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษกองทัพบก
4. ผศ.ดร.กนกกาญจน์ เสน่ห์นมะหุต  
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิจัย คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสารมหาวิทยาลัยนเรศวร
5. พ.อ.หญิง ผศ.ดร.อารีย์วรรณ สุทธิพงศ์พันธ์  
อาจารย์ส่วนการศึกษา โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
6. ดร.วิสุทธิ บุตรศรีภูมิ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
7. นายศรุต วัฒนสมบูรณ์  
รองเลขานุการและกรรมการคณะกรรมการยุทธศาสตร์และนโยบาย รัฐมนตรีช่วยว่าการ  
กระทรวงศึกษาธิการ (ดร.คุณหญิงกัลยา โสภณพนิช)
8. ดร.พนาสิน จึงสวนันท์  
คณะทำงานรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นายนิพนธ์ บุญญามณี)  
คณะทำงานรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงสาธารณสุข (นายสาธิต ปิตุเตชะ)  
คณะทำงานขับเคลื่อนโครงการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืนในเมืองในพื้นที่โรงเรียน  
(Green School) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
คณะกรรมการอำนวยการยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานคร พรระคประชาธิปัตย์

## 9. อ.ทพ.ดร.ปภณ จงธนระวณิช

อาจารย์พิเศษวิชา Dental Clinic Management  
คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

## 10. นายบงการ จิระบุญศรี

ผู้อำนวยการฝ่าย ฝ่ายบริหารสัญญา บริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน)

**ด้านกลยุทธ์**

## 11. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

กรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

## 12. ดร.สุวิทย์ มูลคำ

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงศึกษาธิการ (ต.ต.ป.ศธ.)  
นักวิจัย กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.)

## 13. นาวาอากาศ ดร. เอกยุทธศักดิ์ พูลสุวรรณ

ผู้อำนวยการกองแผนและโครงการ สำนักบริหารการศึกษากรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

**ด้านการบริหารสถานศึกษาและด้านการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา**

## 14. ดร.มาเรียม ซอหมัด

ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 2

## 15. ผอ.ธีรวัฒน์ เลื่อนฤทธิ์

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนพุทธจักร (สถานศึกษาขนาดเล็ก)

## 16. ผอ.ดร.ธัญมัย แฉล้มเขตต์

ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุนนทีรุทธารามวิทยาคม (สถานศึกษาขนาดกลาง)

## 17. รอง ผอ.เชียรรัตน์ ไชยโรจน์

รองผู้อำนวยการ โรงเรียนลำทับประชานุเคราะห์ (สถานศึกษาขนาดกลาง)

## 18. ผอ.ณัฐพัชร์ ศิริเสถียร

ผู้อำนวยการโรงเรียนนนทรีวิทยา (สถานศึกษาขนาดใหญ่)

## 19. ผอ.สิทธิศักดิ์ แก้วสอนทะเล

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสตรีวัดอัมพรสวรรค์ (สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ)

20. ผอ.บำรุง ชูประเสริฐ

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนระยองวิทยาคม (สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ)

#### ตัวแทนครู

21. ดร.เทพสุดา เมฆวิสัย

ครูชำนาญการ โรงเรียนท่าหลวงวิทยาคม

22. ดร.สถาพร บุตรไสย

ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนระยองวิทยาคม

23. นายณัฐพล ศรีจาด

ครูหัวหน้างานหลักสูตร โรงเรียนสุขุมนวพันธอุปถัมภ์

24. นางสาววัฒนา เทียรเดช

ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี

#### ตัวแทนผู้ปกครอง

25. นายสมชาย พันศิริ

อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนพวงคราม จังหวัดสระแก้ว

26. นายสุรปรีชา ลาภบุญเรือง

อดีตผู้อำนวยการชำนาญการโรงเรียนอนุกุลนารี

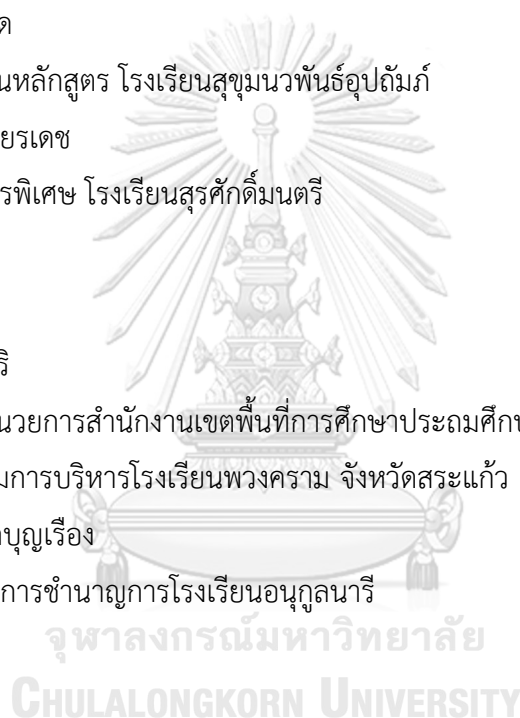
#### ตัวแทนนักเรียน

27. นายพิพัฒน์ รังสรรค์ปรีชา

นักเรียนโรงเรียนสุขุมนวพันธอุปถัมภ์

28. นายฐานวัฒน์ รัตน์พันธ์

นักเรียนโรงเรียนนวมินทราชินูทิศเบญจมราชาลัย



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฯ ฉบับที่ 2  
ผ่านการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

**ด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจ**

1. ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์  
ที่ปรึกษา/อาจารย์ประจำหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ  
อดีตอธิบดีกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ
2. ดร.วิสุทธิ บุตรศรีภูมิ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
3. นายศรุต วัฒนสมบูรณ์  
รองเลขานุการและกรรมการ คณะกรรมการยุทธศาสตร์และนโยบาย รัฐมนตรีช่วยว่าการ  
กระทรวงศึกษาธิการ (ดร.คุณหญิงกัลยา โสภณพนิช)
4. ดร.พนาสิน จิ่งสวนันท์  
คณะทำงานรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นายนิพนธ์ บุญญามณี)  
คณะทำงานรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงสาธารณสุข (นายสาธิต ปิตุเตชะ)  
คณะทำงานขับเคลื่อนโครงการพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืนในเมืองในพื้นที่โรงเรียน  
(Green School) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
คณะกรรมการอำนวยการยุทธศาสตร์กรุงเทพมหานคร พรรคประชาธิปัตย์
5. อ.ทพ.ดร.ปภณ จงธนระวีนิช  
อาจารย์พิเศษวิชา Dental Clinic Management  
คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

**ด้านกลยุทธ์**

6. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก  
กรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)
7. ดร.สุวิทย์ มูลคำ  
คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงศึกษาธิการ (ต.ต.ป.ศธ.)  
นักวิจัย กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.)



**ด้านการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและด้านการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา**

8. ผอ.ดร.ราตรี ศรีไพรวรรณ

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวังไกลกังวลในพระบรมราชูปถัมภ์

9. ผอ.จิณณภัทร พิบูลวิทิตอารง

ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย

10. ผอ.สิทธิศักดิ์ แก้วสอนทะเล

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสตรีวัดอัมพรสวรรค์

11. รอง ผอ.ดร.อานนท์ ธิติคุณากร

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลโรงเรียนชินรสุวิทยาลัย

12. นายณัฐพล ศรีจาด

ครูหัวหน้างานหลักสูตร โรงเรียนสุขุมนวพันธูปถัมภ์

**ตัวแทนครู**

13. ดร.เทพสุดา เมฆวิสัย

ครูชำนาญการ โรงเรียนท่าหลวงวิทยาคม

14. ดร.สถาพร บุตรไสย

ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนระยองวิทยาคม

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
- แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1
- แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2



### แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

## เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ SECONDARY SCHOOL ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES BASED ON THE CONCEPT OF BUILDING TRUST

### คำชี้แจง

แบบประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและการเสริมสร้างความไว้วางใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะนำมาใช้เป็นกรอบในการวิจัย โดยวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญจากแบบประเมินนี้เพื่อพัฒนาเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัยประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

2.2 ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

แบบประเมินนี้จะนำไปใช้ในการออกแบบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อให้นักเรียนได้รับการเสริมสร้างความไว้วางใจ ทั้งนี้ ผลการประเมินกรอบแนวคิดจะช่วยให้การออกแบบแบบสอบถามมีคุณภาพยิ่งขึ้นที่มีผลต่อคุณภาพงานวิจัย จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

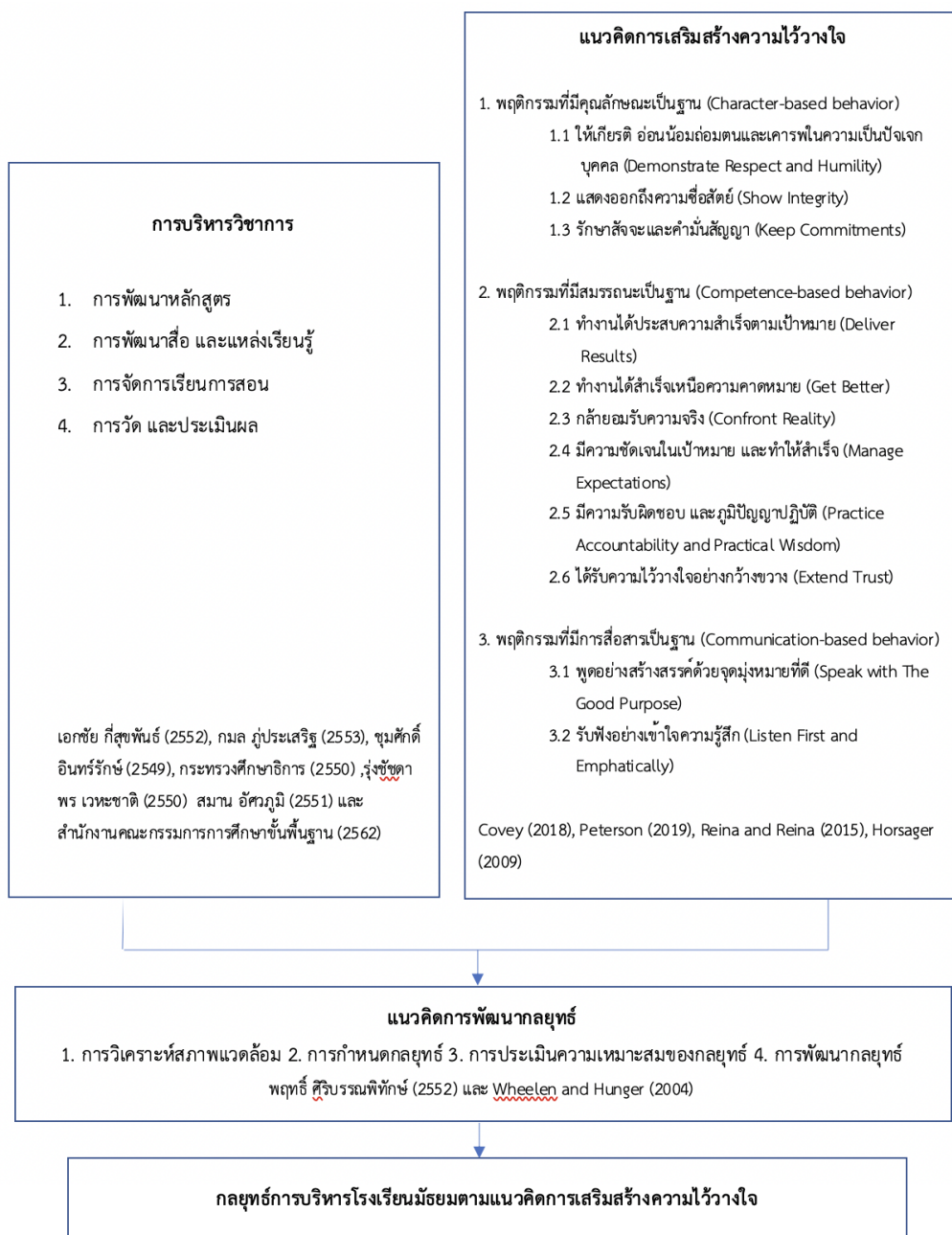
ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวประลณี อร่ามดวง

นิสิตดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. 099-356-1989 e-mail : [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)



### กรอบแนวคิดการวิจัย

คำอธิบายคำศัพท์ : การเสริมสร้างความไว้วางใจ

<p>การเสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust)</p>	<p>หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)</li> <li>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)</li> <li>3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)</li> </ol>
<p>1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)</p>	
<p>1.1 ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)</p>	<p>หมายถึง ให้ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพและอ่อนน้อม ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นใคร อยู่ในสถานะ หรือหน้าที่การงานใด</p>
<p>1.2 แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)</p>	<p>หมายถึง ทุกการกระทำแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีนัย หรือวาระแอบแฝง มีความรับผิดชอบต่อการกระทำ หรือคำพูดของตนเอง แสดงความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้มีผู้ใดมาตำหนิหรือกล่าวโทษ พร้อมทั้งจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นความจริง</p>
<p>1.3 รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)</p>	<p>หมายถึง ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กล่าว หรือให้คำมั่นสัญญาตกลงไว้ มีความชัดเจนในสิ่งที่ตกลงกันไม่มีวาระซ่อนเร้น</p>
<p>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)</p>	
<p>2.1 ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)</p>	<p>หมายถึง ทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์ ทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องตรงเวลา และภายใต้ทรัพยากรที่ได้รับ หรือเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งไว้</p>

2.2 ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better)	หมายถึง เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และพัฒนาผลงาน มาให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ พร้อมให้และรับฟังคำติชม และข้อเสนอแนะ นำมาคิดพิจารณาปรับใช้
2.3 กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)	หมายถึง ความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความจริงที่เกิดขึ้น รวมถึงสิ่งที่ไม่คาดคิด ใช้ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถมาใช้แก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่
2.4 มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)	หมายถึง เปิดเผยความคาดหวัง หรือความต้องการ ซึ่งเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และข้อตกลง ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจนร่วมกัน
2.5 มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญา ปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)	หมายถึง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ไม่ปิด ความรับผิดชอบของตนเองให้ผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิด ความรับผิดชอบร่วมกัน
2.6 ได้รับความไว้วางใจอย่าง กว้างขวาง (Extend Trust)	หมายถึง แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่น ให้กับผู้อื่น ปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจอย่างมั่นคงต่อเนื่อง
3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	
3.1 พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วย จุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)	หมายถึง พูดสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วยเจตนาที่ดี ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้รับทราบ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ กับทุกฝ่าย ลดความขัดแย้ง และ ไม่พูดในสิ่งที่ไม่เป็น ความจริงเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ไม่พูดลับหลัง หรือนินทาผู้อื่นในทางที่ไม่ดี
3.2 รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)	หมายถึง ฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก เป็นการฟังโดยไม่ตัดสิน และคิดวิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใดในการตอบกลับ การฟังนั้น

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

1. ชื่อ - สกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....
3. ความเชี่ยวชาญพิเศษ.....
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
5. สถานที่ทำงาน.....
6. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....
7. E-mail.....

### ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่ากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสมหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย  $\checkmark$  ตรงช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน

+1 เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

0 ไม่แน่ใจ ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

-1 ไม่เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

#### 2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

กรอบแนวแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ไม่เหมาะสม -1	ไม่แน่ใจ 0	เหมาะสม +1
1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)			
1.1 ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพใน ความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)			
1.2 แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)			

กรอบแนวแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ไม่เหมาะสม -1	ไม่แน่ใจ 0	เหมาะสม +1
1.3 รักษาสิ่งจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)			
2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)			
2.1 ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)			
2.2 ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหวัง (Get Better)			
2.3 กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)			
2.4 มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)			
2.5 มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)			
2.6 ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)			
3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)			
3.1 พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)			
3.2 รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)			

### ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## คำอธิบายคำศัพท์ : การบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการ	หมายถึง 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 3) การจัดการเรียนการสอน และ 4) การวัดและประเมินผล
การพัฒนาหลักสูตร	หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมายและประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร
การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	หมายถึง การจัดทำและจัดหาสื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาและรูปแบบการสอน รวมถึงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ
การจัดการเรียนการสอน	หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
การวัดและประเมินผล	หมายถึง การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

## 2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ	ไม่เหมาะสม -1	ไม่แน่ใจ 0	เหมาะสม +1
1. การพัฒนาหลักสูตร			
2. การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้			
3. การจัดการเรียนการสอน			
4. การวัดและประเมินผล			

## ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวทางการเสริมสร้างความไว้วางใจ ด้านการพัฒนาหลักสูตร

ข้อคำถามสำหรับการวิจัย <u>ด้านการพัฒนาหลักสูตร</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							
	1	2	3	4	5	6	7	IOC
<b>การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร</b>								
1. โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด								
1.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
1.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	0	0.7
1.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.86
<b>การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร</b>								
2. โรงเรียนมีการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด								
2.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	0	0.7
2.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.86

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้

ข้อความสำหรับการวิจัย ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							
	1	2	3	4	5	6	7	IOC
<b>การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน</b>								
3. โรงเรียนมีการจัดทำและจัดหาสื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อและรูปแบบการสอนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด								
3.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
3.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
3.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.86
<b>การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ</b>								
4. โรงเรียนมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด								
4.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
4.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
4.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.86

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ด้านการจัดการเรียนการสอน

ข้อคำถามสำหรับการวิจัย <u>ด้านการจัดการเรียนการสอน</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>								
5.โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด								
5.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
5.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
5.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	0.86







**ตาราง** ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ **ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ** (ต่อ)

ข้อคำถามสำหรับการวิจัย <b>ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ</b>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
10. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการจัดการเรียนการสอน</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
10.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	0.86
10.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
10.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	0.86
11. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการวัดและประเมินผล</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
11.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	0.86
11.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
11.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	0	0.57

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ข้อคำถามสำหรับการวิจัย <u>ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
12. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
12.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
12.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
12.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	0	0.7
13. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
13.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
13.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
13.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86



ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (ต่อ)

ข้อคำถามสำหรับการวิจัย <u>ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
14. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการจัดการเรียนการสอน</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
14.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
14.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
14.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
15. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านรางวัลและประเมินผล</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
15.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	0.86
15.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
15.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	0	0.57

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ปัจจัยด้านสังคม

ข้อความสำหรับการวิจัย <u>ปัจจัยด้านสังคม</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
16. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
16.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
16.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
16.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
17. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
17.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
17.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
71.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86

ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ปัจจัยด้านสังคม (ต่อ)

ข้อความสำหรับการวิจัย <u>ปัจจัยด้านสังคม</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
18. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการจัดการเรียนการสอน</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
18.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
18.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
18.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
19. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านกรวัดและประเมินผล</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
19.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
19.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
19.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	0	0.7



ตาราง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (ต่อ)

ข้อคำถามสำหรับการวิจัย <u>ด้านเทคโนโลยี</u>	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่							IOC
	1	2	3	4	5	6	7	
22. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการจัดการเรียนการสอน</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
22.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1
22.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
22.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	0.86
23. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา <b>ด้านการวัดและประเมินผล</b> ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจในเรื่องดังต่อไปนี้ ในระดับใด								
23.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	0.86
23.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7
23.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	+1	0	+1	+1	+1	0	+1	0.7



สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน/  
รองผู้อำนวยการโรงเรียน

### แบบสอบถาม

## เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจำนวน 14 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)
  - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)
  - ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมนอกในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยเป็นการวิเคราะห์ภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลหรือสถานศึกษา ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามสภาพจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อมูลของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศในภาพรวมต่อไป
4. ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ทั้งนี้ กรุณาส่งแบบสอบถามคืนโดยใส่ซองที่ผู้วิจัยจัดเตรียมไว้ให้ทางไปรษณีย์ โดยเร็ว

นางสาวประราณี อร่ามดวง

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. 099-356-1989 e-mail : [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา**

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามความเป็นจริง

1. เพศ  (1) ชาย  (2) หญิง
2. อายุ (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี)
 

<input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่า 31 ปี	<input type="checkbox"/> (2) 31 - 40 ปี
<input type="checkbox"/> (3) 41 - 50 ปี	<input type="checkbox"/> (4) 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 

<input type="checkbox"/> (1) ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> (2) ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> (3) ปริญญาเอก
--	---------------------------------------	--
4. ตำแหน่งปัจจุบัน
 

<input type="checkbox"/> (1) ผู้อำนวยการโรงเรียน	<input type="checkbox"/> (2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน
--	---
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี)
 

<input type="checkbox"/> (1) น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> (2) 1 - 4 ปี
<input type="checkbox"/> (3) 5 - 8 ปี	<input type="checkbox"/> (4) 9 - 12 ปี
<input type="checkbox"/> (5) 13 - 15 ปี	<input type="checkbox"/> (6) มากกว่า 15 ปี

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายในในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน : สภาพที่เป็นจริงที่โรงเรียนของท่านกำลังเป็นอยู่ หรือกำลังดำเนินการอยู่ และสภาพที่พึงประสงค์ : สภาพที่พึงต้องการ ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีความหมายของเกณฑ์ระดับ ดังนี้

**เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”**

- ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน มากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน มาก  
 ระดับ 3 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน ปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน น้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับการปฏิบัติในสภาพปัจจุบัน น้อยที่สุด

**เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”**

- ระดับ 5 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต มากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต มาก  
 ระดับ 3 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต น้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง ตรงกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ท่านต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต น้อยที่สุด

## ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายในในการบริหารวิชาการ : ด้านการพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การพัฒนาหลักสูตร											
0	โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจในระดับใด										
	0.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	✓	2	1	✓	4	3	2	1

การแปลความหมาย ปัจจุบันโรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง และท่านคาดหวังให้โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนพัฒนาพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

## คำอธิบายศัพท์ : การเสริมสร้างความไว้วางใจ

การเสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust)	หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน คือ 1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) 2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) 3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)
1. พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	ประกอบด้วย 1.1 ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility) 1.2 แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity) 1.3 รักษาสิ่งจจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)
1.1 ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (Demonstrate Respect and Humility)	หมายถึง ให้ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพและอ่อนน้อม ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นใคร อยู่ในสถานะ หรือหน้าที่การงานใด
1.2 แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ (Show Integrity)	หมายถึง ทุกการกระทำแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีนัย หรือวาระแอบแฝง มีความรับผิดชอบต่อการกระทำ หรือคำพูดของตนเอง แสดงความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้



	มีผู้ใดมาตำหนิ หรือกล่าวโทษ พร้อมทั้งจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นความจริง
1.3 รักษาสิ่งจะและคำมั่นสัญญา (Keep Commitments)	หมายถึง ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กล่าว หรือให้คำมั่นสัญญาตกลงไว้ มีความชัดเจนในสิ่งที่ตกลงกันไม่มีวาระซ่อนเร้น
<b>2. พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)</b>	ประกอบด้วย 2.1 ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results) 2.2 ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better) 2.3 กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality) 2.4 มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations) 2.5 มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom) 2.6 ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)
2.1 ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Deliver Results)	หมายถึง ทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย หรือ จุดประสงค์ ทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง ตรงเวลา และ ภายใต้ทรัพยากรที่ได้รับ หรือเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งไว้
2.2 ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย (Get Better)	หมายถึง เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และพัฒนาผลงานมาให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ พร้อมให้ และรับฟังคำติชม และข้อเสนอแนะ นำมาคิดพิจารณาปรับใช้
2.3 กล้ายอมรับความจริง (Confront Reality)	หมายถึง ความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความจริงที่เกิดขึ้นรวมถึง สิ่งที่ไม่คาดคิด ใช้ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถมาใช้ แก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่
2.4 มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ (Manage Expectations)	หมายถึง เปิดเผยความคาดหวัง และข้อตกลงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจนร่วมกัน
2.5 มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ (Practice Accountability and Practical Wisdom)	หมายถึง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ไม่ปิดความรับผิดชอบของตนเองให้ผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความ รับผิดชอบร่วมกัน
2.6 ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง (Extend Trust)	หมายถึง แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้อื่น ปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ อย่างมั่นคงต่อเนื่อง

<b>3. พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน</b> <b>(Communication-based behavior)</b>	ประกอบด้วย 3.1 พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose) 3.2 รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)
3.1 พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี (Speak with The Good Purpose)	หมายถึง พูดสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วยเจตนาที่ดีให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้รับทราบ พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย ลดความขัดแย้ง และ ไม่พูดในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ไม่พูดลับหลัง หรือนินทาผู้อื่นในทางที่ไม่ดี
3.2 รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก (Listen First and Emphatically)	หมายถึง ฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก เป็นการฟังโดยไม่ตัดสิน และคิดวิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใดในการตอบกลับการฟังนั้น



ข้อ	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการ : ด้านการพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร</b>											
1.	โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด										
	1.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	1.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร</b>											
2.	โรงเรียนมีการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด										
	2.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการ : ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน</b>											
3.	โรงเรียนมีการจัดทำและจัดหาสื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อและรูปแบบการสอนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด										
	3.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการ : ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	3.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ</b>											
4.	โรงเรียนมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด										
	4.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	4.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการ : ด้านการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>											
5.	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด										
	5.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการ : ด้านการวัดและประเมินผล	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้</b>												
6.	โรงเรียนมีการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด											
	6.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	6.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	6.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน</b>												
7.	โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ ในระดับใด											
	7.1 พฤติกรรมมีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	7.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	7.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

**ตอนที่ 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน **โดยทำเครื่องหมาย ✓** ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน : สภาพที่เป็นจริงที่โรงเรียนของท่านกำลังเป็นอยู่ หรือกำลังดำเนินการอยู่ และสภาพที่พึงประสงค์ : สภาพที่พึงต้องการ ตามความเป็นจริงมากที่สุด

**การเมืองและนโยบายของรัฐ (Politics Factors: P)** หมายถึง นโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**สภาพเศรษฐกิจ (Economic Factors: E)** หมายถึง สภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ ภาวะทางการเงิน งบประมาณ การลงทุน ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**สภาพสังคม (Social Factors: S)** หมายถึง ระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ประเพณี คุณภาพชีวิต สภาพกระแสสังคมและชุมชนโดยรอบโรงเรียน ปัญหาของสังคม ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ

**เทคโนโลยี (Technological Factors: T)** หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ



ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจในด้านต่อไปนี้ ในระดับใด											
<b>8. ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>											
	8.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	8.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>9. ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b>											
	9.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	9.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>10. ด้านการจัดการเรียนการสอน</b>											
	10.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	10.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>11. ด้านการวัดและประเมินผล</b>											
	11.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	11.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์						
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด						
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
	(Communication-based behavior)												

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ ได้รับความไว้วางใจในด้านต่อไปนี้ ในระดับใด											
<b>12. ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>											
	12.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	12.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>13. ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b>											
	13.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	13.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>14. ด้านการจัดการเรียนการสอน</b>											
	14.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	14.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>15. ด้านการวัดและประเมินผล</b>											
	15.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	15.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านสังคม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนในการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจในด้านต่อไปนี้ ในระดับใด											
<b>16. ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>											
	16.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>17. ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b>											
	17.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	17.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านสังคม	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>18. ด้านการจัดการเรียนการสอน</b>											
	18.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	18.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>19. ด้านการวัดและประเมินผล</b>											
	19.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	19.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการเสริมสร้างนักเรียนให้ ได้รับความไว้วางใจในด้านต่อไปนี้ ในระดับใด											
<b>20. ด้านการพัฒนาหลักสูตร</b>											
	20.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	20.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	สภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารวิชาการ : ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>21. ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b>											
	21.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	21.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	21.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>22. ด้านการจัดการเรียนการสอน</b>											
	22.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	22.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	22.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>23. ด้านการวัดและประเมินผล</b>											
	23.1 พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	23.2 พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	23.3 พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1



**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1

2. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ตารางสรุป SWOT Analysis ตารางสรุป TOW Matrix และขั้นตอนการวิจัย

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 20 วิธี

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1  
ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวประราลี อร่ามดวง

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์: 099-356-1989 E-mail: janaramduang@gmail.com

## ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

#### ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากสถิติผลการสอบวัดความรู้นักเรียนนานาชาติ (PISA) ประเทศไทยยังได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งแนวโน้มจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ ตั้งแต่ปี 2000 - 2015 พบว่าผลการประเมินของนักเรียนไทยที่ได้มีแนวโน้มลดลง (OECD, 2016) แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาไทยยังขาดประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของการบริหารวิชาการ

การศึกษาคือรากฐานของการพัฒนาประเทศที่จะเตรียมให้คนไทยมีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม ดังกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม

การบริหารวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาเพราะคุณภาพของการจัดการศึกษานั้นมาจากการบริหารวิชาการที่ดีมีประสิทธิภาพ

#### การเสริมสร้างความไว้วางใจ

จากการศึกษางานวิจัยที่หลากหลายพบว่า ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งของการศึกษา ความไว้วางใจจะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการสร้างความไว้วางใจในหมู่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง จะช่วยให้การสื่อสารเป็นไปได้ง่ายขึ้น มีความถูกต้องชัดเจน ลดช่องว่างระหว่างความสัมพันธ์ และลดเวลาในการทำความเข้าใจสารหรือข้อมูลที่ได้รับมา ไม่ใช่เพียงแค่ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป แต่รวมถึงความคาดหวังของกันและกันอีกด้วย

การพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจจะช่วยให้เด็กเกิดพฤติกรรมที่ทำให้เด็กได้รับความไว้วางใจทั้งจากผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนด้วยกันเอง ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น เพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ในเวทีโลก ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

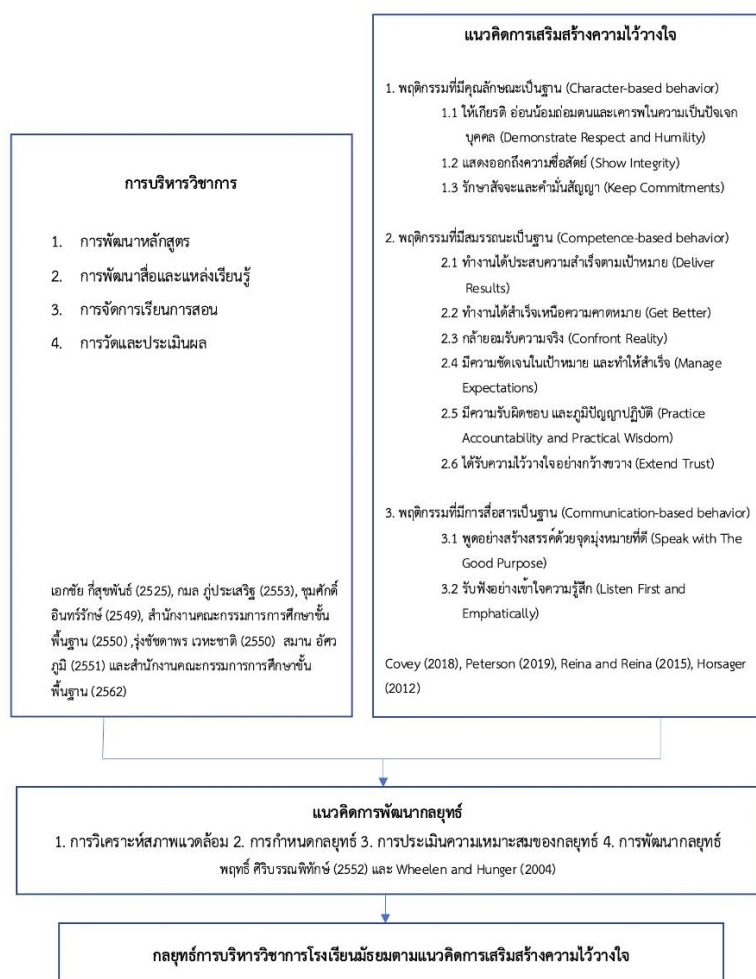
## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 2) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

## 1.3 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน

## 1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย



ตาราง สรุป จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายใน					
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา		การเสริมสร้างความไว้วางใจ			เฉลี่ยรวม
		พฤติกรรมมี คุณลักษณะ เป็นฐาน	พฤติกรรมที่มี สมรรถนะ เป็นฐาน	พฤติกรรมที่มี การสื่อสาร เป็นฐาน	
การพัฒนาหลักสูตร <u>PNI<sub>modified</sub></u> 0.324 (2) W	กำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตร 0.327 (1) W	0.312 (3) S	0.334 (2) W	0.335 (1) W	0.327
	การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ ของหลักสูตร 0.320 (2) S	0.307 (3) S	0.330 (1) W	0.323 (2) W	0.320
		0.310 (3) W	0.332 (1) W	0.329 (2) W	0.324
การพัฒนาสื่อ และแหล่ง เรียนรู้ <u>PNI<sub>modified</sub></u> 0.325 (1) W	การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน 0.317 (2) S	0.316 (2) S	0.316 (2) S	0.318 (1) S	0.317
	การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มี ประสิทธิภาพและเพียงพอ 0.334 (1) W	0.330 (3) W	0.341 (1) W	0.332 (2) W	0.334
		0.323 (3) W	0.329 (1) W	0.325 (2) W	0.325
การจัดการเรียน การสอน <u>PNI<sub>modified</sub></u> 0.307 (4) S	การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 0.307 (1) S	0.297 (3) S	0.314 (1) W	0.309 (2) W	0.307
		0.297 (3) S	0.314 (1) W	0.309 (2) W	0.307
การวัดและประเมินผล <u>PNI<sub>modified</sub></u> 0.312 (3) S	การวัดและประเมินกระบวนการ จัดการเรียนรู้ 0.313 (1) W	0.312 (3) W	0.313 (2) W	0.314 (1) W	0.313
	การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของ นักเรียน 0.311 (2) S	0.309 (2) S	0.308 (3) S	0.315 (1) W	0.311
		0.311 (2) S	0.311 (2) S	0.315 (1) S	0.312
เฉลี่ยรวม		0.310 (3)	0.322 (1)	0.320 (2)	
ลำดับความต้องการจำเป็น		3	1	2	

หมายเหตุ: S หมายถึง จุดแข็ง และ W หมายถึง จุดอ่อน

## ตารางสรุปโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความรู้แจ้ง โดยภาพรวม

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา	สภาพแวดล้อมภายนอก							
	การเสริมสร้างความโปร่งใส			การเสริมสร้างความไว้วางใจ				
	พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน	O/T		
ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ PNL 0.364 (1) T	การพัฒนาหลักสูตร 0.384 (1)	T	0.378 (3)	O	0.387 (2)	T	0.388 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.373 (2)	T	0.372 (2)	O	0.374 (1)	T	0.372 (2)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.349 (4)	O	0.348 (2)	O	0.346 (3)	O	0.355 (1)	T
	การจัดและประเมินผล 0.351 (3)	O	0.364 (1)	T	0.357 (2)	T	0.333 (3)	O
ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ PNL 0.357 (2) T	การพัฒนาหลักสูตร 0.366 (1)	T	0.360 (3)	O	0.369 (1)	T	0.368 (2)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.363 (2)	T	0.362 (2)	O	0.367 (1)	T	0.359 (3)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.350 (4)	O	0.350 (2)	T	0.351 (1)	T	0.350 (2)	T
	การจัดและประเมินผล 0.351 (3)	O	0.351 (1)	T	0.350 (2)	T	0.351 (1)	T
ปัจจัยทางด้านสังคม PNL 0.341 (4) O	การพัฒนาหลักสูตร 0.341 (2)	O	0.342 (2)	T	0.338 (3)	O	0.344 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.348 (1)	T	0.351 (2)	T	0.356 (1)	T	0.338 (3)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.337 (4)	O	0.333 (3)	O	0.336 (2)	O	0.341 (1)	T
	การจัดและประเมินผล 0.339 (3)	O	0.340 (1)	T	0.339 (2)	T	0.337 (3)	O
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี PNL 0.348 (3) O	การพัฒนาหลักสูตร 0.329 (3)	O	0.326 (2)	O	0.326 (2)	O	0.335 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.347 (2)	T	0.343 (3)	O	0.352 (1)	T	0.345 (2)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.358 (1)	T	0.358 (2)	T	0.359 (1)	T	0.356 (3)	O
	การจัดและประเมินผล 0.358 (1)	T	0.354 (3)	O	0.357 (2)	O	0.362 (1)	T

หมายเหตุ: O หมายถึง โอกาส และ T หมายถึง ภาวะคุกคาม



ตาราง SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารวิชาการโดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>S<sub>1</sub> การจัดการเรียนการสอน (0.307)</b></p> <p><u>Sss<sub>1.1</sub></u> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (0.307)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><u>Ssw<sub>1.2</sub></u> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (0.307)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>S<sub>2</sub> การวัดและประเมินผล (0.312)</b></p> <p><u>Sss<sub>2.1</sub></u> การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (0.312)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><u>Ssw<sub>2.2</sub></u> การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (0.312)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><u>Sww<sub>2.3</sub></u> การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ (0.313)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p>	<p><b>W<sub>1</sub> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.325)</b></p> <p><u>Www<sub>1.1</sub></u> การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ (0.334)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><u>Wss<sub>1.2</sub></u> การจัดทำและการจัดหาสื่อการสอน (0.317)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p><b>W<sub>2</sub> การพัฒนาหลักสูตร (0.324)</b></p> <p><u>Www<sub>2.1</sub></u> การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.327)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)</p> <p><u>Wws<sub>2.2</sub></u> การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.327)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)</p> <p><u>Wsw<sub>2.3</sub></u> การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)</p> <p><u>Wss<sub>2.4</sub></u> การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>

ตาราง SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ  
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิชาการโดยภาพรวม

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p><b>O<sub>1</sub> ด้านสังคม (0.341)</b></p> <p><u>Ooo<sub>1.1</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.337)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.333)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.336)</p> <p><u>Oot<sub>1.2</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.337)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.341)</p> <p><u>Ooo<sub>1.3</sub></u> การวัดประเมินผล (0.339)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.337)</p> <p><u>Oot<sub>1.4</sub></u> การวัดประเมินผล (0.339)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.339)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.340)</p> <p><u>Ooo<sub>1.5</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.341)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.338)</p> <p><u>Oot<sub>1.6</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.341)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.342)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.344)</p> <p><u>Oto<sub>1.7</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.348)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.338)</p> <p><u>Ott<sub>1.8</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.348)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.356)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.351)</p>	<p><b>T<sub>1</sub> การเมืองและนโยบายของรัฐ (0.384)</b></p> <p><u>Ttt<sub>1.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.384)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.388)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.387)</p> <p><u>Tto<sub>1.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.384)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.378)</p> <p><u>Ttt<sub>1.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.373)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.374)</p> <p><u>Tto<sub>1.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.373)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.372)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.372)</p> <p><u>Tot<sub>1.5</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.349)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355)</p> <p><u>Too<sub>1.6</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.349)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.348)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.346)</p> <p><u>Tot<sub>1.7</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.364)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.357)</p> <p><u>Too<sub>1.8</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.333)</p>
<p><b>O<sub>2</sub> ด้านเทคโนโลยี (0.348)</b></p> <p><u>Ooo<sub>2.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.329)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.326)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.326)</p> <p><u>Oot<sub>2.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.329)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.335)</p>	<p><b>T<sub>2</sub> ด้านเศรษฐกิจ (0.357)</b></p> <p><u>Ttt<sub>2.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.366)            พหุติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.369)            พหุติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.368)</p> <p><u>Tto<sub>2.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.366)            พหุติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.360)</p>

<p><u>Oto<sub>2.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.347)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.343)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.345)</p> <p><u>Ott<sub>2.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.347)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.352)</p> <p><u>Oto<sub>2.5</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.358)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.356)</p> <p><u>Ott<sub>2.6</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.358)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.358)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.359)</p> <p><u>Oto<sub>2.7</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.358)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.354)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.357)</p> <p><u>Ott<sub>2.8</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.358)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.362)</p>	<p><u>Ttt<sub>2.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.363)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.367)</p> <p><u>Tto<sub>2.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.363)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.362)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.359)</p> <p><u>Tot<sub>3.1</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.350)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.351)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.350)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.350)</p> <p><u>Tot<sub>3.2</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.351)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.351)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.350)</p>
---	---



ตาราง TOWS Matrix ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการ

โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

จุดแข็ง - โอกาส (SO)/จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม(ST)/จุดอ่อน - โอกาส(WO)/จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
1. การพัฒนาหลักสูตร	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส(WO)</b></p> <p>1. <math>W_2O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร  <math>W_{ww2.1}</math> ลดจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math> เสริมจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <math>W_{sw2.3}</math> เสริมจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p> <p>2. <math>W_2O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร  <math>W_{ww2.1}</math> ลดจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math> เสริมจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <math>W_{sw2.3}</math> เสริมจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <p>3. <math>W_2T_1</math> ปัจจัยการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร  <math>W_{ww2.1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math> ลดจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <math>W_{sw2.3}</math> ลดจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p> <p>4. <math>W_2T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p><u>Www<sub>2.1</sub></u> เพิ่มจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)</p> <p><u>Wws<sub>2.2</sub></u> ลดจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)</p> <p><u>Wsw<sub>2.3</sub></u> ลดจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)</p> <p><u>Wss<sub>2.4</sub></u> เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>
<p><b>2. การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</b></p>	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส(WO)</b></p> <p>1. <u>W<sub>1</sub>O<sub>1</sub></u> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><u>Www<sub>1.1</sub></u> ลดจุดอ่อนของด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><u>Wss<sub>1.2</sub></u> เสริมจุดแข็งในการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p>2. <u>W<sub>1</sub>O<sub>2</sub></u> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><u>Www<sub>1.1</sub></u> ลดจุดอ่อนของด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><u>Wss<sub>1.2</sub></u> เสริมจุดแข็งในการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <p>3. <u>W<sub>1</sub>T<sub>1</sub></u> ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><u>Www<sub>1.1</sub></u> เพิ่มจุดอ่อนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><u>Wss<sub>1.2</sub></u> ลดจุดแข็งของการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p>4. <math>W_1T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><math>W_{www1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><math>W_{ss12}</math> ลดจุดแข็งของการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p>
<p>3. การจัดการเรียนการสอน</p>	<p><b>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</b></p> <p>1. <math>S_1O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss11}</math> เสริมจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw12}</math> เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p>2. <math>S_1O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss11}</math> เสริมจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw12}</math> เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <p>3. <math>S_1T_1</math> ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss11}</math> ลดจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw12}</math> ลดจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p>4. <math>S_1T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss11}</math> ลดจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw12}</math> ลดจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
4. การวัดและประเมินผล	<p><b>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</b></p> <p>1. S<sub>2</sub>O<sub>1</sub> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวัดและประเมินผล</p> <p><u>Sss<sub>2.1</sub></u> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><u>Ssw<sub>2.2</sub></u> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><u>Sww<sub>2.3</sub></u> ลดจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p> <p>2. S<sub>2</sub>O<sub>2</sub> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวัดและประเมินผล</p> <p><u>Sss<sub>2.1</sub></u> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><u>Ssw<sub>2.2</sub></u> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><u>Sww<sub>2.3</sub></u> ลดจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <p>3. S<sub>2</sub>T<sub>1</sub> ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล</p> <p><u>Sss<sub>2.1</sub></u> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><u>Ssw<sub>2.2</sub></u> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><u>Sww<sub>2.3</sub></u> เพิ่มจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p> <p>4. S<sub>2</sub>T<sub>2</sub> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p><u>Sss<sub>2.1</sub></u> จุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><u>Ssw<sub>2.2</sub></u> จุดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><u>Sww<sub>2.3</sub></u> เพิ่มจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p>

### 1.5 ขั้นตอนการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 4) วิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 5) ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1
- 6) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจฉบับที่ 1 โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล  

อยู่ในระหว่างดำเนินการขั้นตอนนี้
- 7) ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2
- 8) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 9) นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์



## ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1) ชื่อ – สกุล.....
- 2) วุฒิกการศึกษาสูงสุด ปริญญา.....สาขา.....
- 3) ตำแหน่งในการปฏิบัติงานปัจจุบัน.....

**คำชี้แจง** แบบประเมินนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับคะแนนซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่าน ดังนี้

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

15

### ตอนที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1

#### 3.1 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

## 3.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 1</b> พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
กลยุทธ์รอง 1.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 2</b> พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่การสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง 2.2 พัฒนาประสิทธิภาพการเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 3</b> พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
กลยุทธ์รอง 3.1 เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
พฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน											
กลยุทธ์รอง 3.2 เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
กลยุทธ์รอง 4.1 เพิ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร และสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

## 3.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีการดำเนินการ 20 วิธี

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
กลยุทธ์รอง 1.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 1.1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหารมอบหมายให้ ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้าและ สำนวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.1.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและชุมชนในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติ ภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.1.3 พัฒนาคู่มือสอนให้มีศักยภาพในการใช้แหล่งรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตสากับชุมชนรอบโรงเรียน นำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมที่ให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง 1.2 พัฒนาสื่อการสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 1.2.1 เพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ ทุกเวลา เช่น การจำลอง (Simulation) ภาพหรือวีดีโอตัวอย่างพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.2.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการระดมทรัพยากร สื่อและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อนำมาใช้พัฒนาพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.2.3 ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการจัดฝึกอบรมสัมมนาครูดูงานเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการสอน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.2.4 เร่งรัดให้ครูพัฒนาและจัดทำสื่อการสอนที่หลากหลาย เข้าถึงง่ายและมีเนื้อหาสอดคล้องกับการพัฒนาพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน โดยเป็นสถานการณ์จริงปัจจุบันหรือกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อให้นักเรียนเข้าใจง่ายขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลักที่ 2 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
กลยุทธ์รอง 2.1 พัฒนาจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่การสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.1.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ กฎหมายนโยบายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.1.3 จัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเพื่อแจ้งจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาในการพัฒนาพฤติกรรมให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง 2.2 พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 2.2.1 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาระบุพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานที่เสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นการศึกษาเชิงผลลัพธ์ (Outcome Based Learning) โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจของนักเรียนที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานเป็นสำคัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.2.3 พัฒนามาตรฐานการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานเพื่อให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 3</b> พัฒนาการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
<b>กลยุทธ์รอง 3.1</b> เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร สมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 3.1.2 กำหนดวิธีวัดและประเมินพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน เน้นการให้ข้อมูลและการใช้ข้อมูลย้อนกลับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รอง 3.2</b> เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 3.2.1 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลออกแบบการวัดและประเมินผลโดยวัดจากผลการปฏิบัติจริง (Authentic Assessment) เน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

23

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 3.2.2 กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล โดยวัดจากพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
<b>กลยุทธ์รอง 4.1</b> เพิ่มการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร และสมรรถนะเป็นฐาน											
วิธีการดำเนินการ 4.1.1 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครู โดยประสานความร่วมมือจากภาครัฐในการจัดอบรม จัดประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครูให้มีความรู้ และสามารถความรู้ใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.1.2 ควบคุมวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐานให้มีความสอดคล้องกับการเมืองและนโยบายของรัฐ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.1.3 ประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative learning) ให้นักเรียนสามารถและเปลี่ยนเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ โดยเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

### 3.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

#### 3.1 กลยุทธ์หลัก 4 ข้อ

.....

.....

.....

.....

#### 3.2 กลยุทธ์รอง 7 ข้อ

.....

.....

.....

.....

#### 3.3 วิธีดำเนินการ 20 ข้อ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง  
นางสาวประราลี อร่ามดวง  
นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2

2. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ตารางสรุป SWOT Analysis ตารางสรุป TOWS Matrix และขั้นตอนการวิจัย

ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 7 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 24 วิธี

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวประราณี อร่ามดวง

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์: 099-356-1989 E-mail: janaramduang@gmail.com

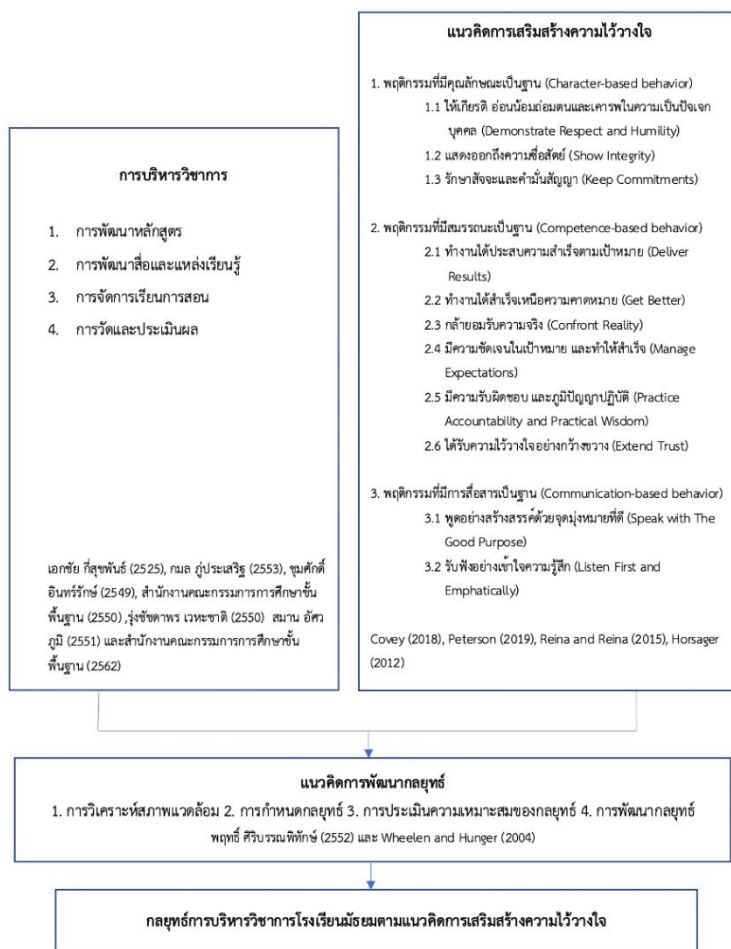
## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจและกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 2) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
- 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

## 1.3 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน

## 1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย





## ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

#### ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากสถิติผลการสอบวัดความรู้แก่นักเรียนนานาชาติ (PISA) ประเทศไทยยังได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งแนวโน้มจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ ตั้งแต่ปี 2000 - 2015 พบว่าผลการประเมินของนักเรียนไทยที่ได้มีแนวโน้มลดลง (OECD, 2016) แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาไทยยังขาดประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของการบริหารวิชาการ

การศึกษาคือรากฐานของการพัฒนาประเทศที่จะเตรียมให้คนไทยมีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม ดังกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม

การบริหารวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาเพราะคุณภาพของการจัดการศึกษานั้นมาจากการบริหารวิชาการที่ดีมีประสิทธิภาพ

#### การเสริมสร้างความไว้วางใจ

จากการศึกษางานวิจัยที่หลากหลายพบว่า ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งของการศึกษา ความไว้วางใจจะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการสร้างความไว้วางใจในหมู่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง จะช่วยให้การสื่อสารเป็นไปได้ง่ายขึ้น มีความถูกต้องชัดเจน ลดช่องว่างระหว่างความสัมพันธ์ และลดเวลาในการทำความเข้าใจสารหรือข้อมูลที่ได้รับมา ไม่ใช่เพียงแค่ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป แต่รวมถึงความคาดหวังของกันและกันอีกด้วย

การพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจจะช่วยให้นักเรียนเกิดพฤติกรรมที่ทำให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจทั้งจากผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนด้วยตนเอง ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น เพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ในเวทีโลก ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

### 1.5 ขั้นตอนการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและกรอบแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
  - 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
  - 3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
  - 4) วิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
  - 5) ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 1
  - 6) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจฉบับที่ 1 โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล
  - 7) ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2
  - 8) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ
- อยู่ในระหว่างดำเนินการขั้นตอนนี้
- 9) นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ฉบับสมบูรณ์

ตาราง สรุป จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายใน					
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา		การเสริมสร้างความไว้วางใจ			เฉลี่ยรวม
		พฤติกรรมมี คุณลักษณะ เป็นฐาน	พฤติกรรมที่มี สมรรถนะ เป็นฐาน	พฤติกรรมที่มี การสื่อสาร เป็นฐาน	
การพัฒนาหลักสูตร PNI <u>0.324 (2)</u> W	กำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตร 0.327 (1) W	0.312 (3) S	0.334 (2) W	0.335 (1) W	0.327
	การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ ของหลักสูตร 0.320 (2) S	0.307 (3) S	0.330 (1) W	0.323 (2) W	0.320
		0.310 (3) W	0.332 (1) W	0.329 (2) W	0.324
การพัฒนาสื่อ และแหล่ง เรียนรู้ PNI <u>0.325 (1)</u> W	การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน 0.317 (2) S	0.316 (2) S	0.316 (2) S	0.318 (1) S	0.317
	การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มี ประสิทธิภาพและเพียงพอ 0.334 (1) W	0.330 (3) W	0.341 (1) W	0.332 (2) W	0.334
		0.323 (3) W	0.329 (1) W	0.325 (2) W	0.325
การจัดการเรียน การสอน PNI <u>0.307 (4)</u> S	การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 0.307 (1) S	0.297 (3) S	0.314 (1) W	0.309 (2) W	0.307
		0.297 (3) S	0.314 (1) W	0.309 (2) W	0.307
การวัดและประเมินผล PNI <u>0.312 (3)</u> S	การวัดและประเมินกระบวนการ จัดการเรียนรู้ 0.313 (1) W	0.312 (3) W	0.313 (2) W	0.314 (1) W	0.313
	การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของ นักเรียน 0.311 (2) S	0.309 (2) S	0.308 (3) S	0.315 (1) W	0.311
		0.311 (2) S	0.311 (2) S	0.315 (1) S	0.312
เฉลี่ยรวม		0.310 (3)	0.322 (1)	0.320 (2)	
ลำดับความต้องการจำเป็น		3	1	2	

หมายเหตุ: S หมายถึง จุดแข็ง และ W หมายถึง จุดอ่อน

ตาราง สรุป โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอก								
การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา			การเสริมสร้างความไว้วางใจ					
			พฤติกรรมมี คุณลักษณะเป็น ฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็น ฐาน	O/T	พฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็น ฐาน	O/T
ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ PNI 0.364 (1) T	การพัฒนาหลักสูตร 0.384 (1)	T	0.378 (3)	O	0.387 (2)	T	0.388 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.373 (2)	T	0.372 (2)	O	0.374 (1)	T	0.372 (2)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.349 (4)	O	0.348 (2)	O	0.346 (3)	O	0.355 (1)	T
	การวัดและประเมินผล 0.351 (3)	O	0.364 (1)	T	0.357 (2)	T	0.333 (3)	O
ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ PNI 0.357 (2) T	การพัฒนาหลักสูตร 0.366 (1)	T	0.360 (3)	O	0.369 (1)	T	0.368 (2)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.363 (2)	T	0.362 (2)	O	0.367 (1)	T	0.359 (3)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.350 (4)	O	0.350 (2)	T	0.351 (1)	T	0.350 (2)	T
	การวัดและประเมินผล 0.351 (3)	O	0.351 (1)	T	0.350 (2)	T	0.351 (1)	T
ปัจจัยทางด้านสังคม PNI 0.341 (4) O	การพัฒนาหลักสูตร 0.341 (2)	O	0.342 (2)	T	0.338 (3)	O	0.344 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.348 (1)	T	0.351 (2)	T	0.356 (1)	T	0.338 (3)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.337 (4)	O	0.333 (3)	O	0.336 (2)	O	0.341 (1)	T
	การวัดและประเมินผล 0.339 (3)	O	0.340 (1)	T	0.339 (2)	T	0.337 (3)	O
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี PNI 0.348 (3) O	การพัฒนาหลักสูตร 0.329 (3)	O	0.326 (2)	O	0.326 (2)	O	0.335 (1)	T
	การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 0.347 (2)	T	0.343 (3)	O	0.352 (1)	T	0.345 (2)	O
	การจัดการเรียนการสอน 0.358 (1)	T	0.358 (2)	T	0.359 (1)	T	0.356 (3)	O
	การวัดและประเมินผล 0.358 (1)	T	0.354 (3)	O	0.357 (2)	O	0.362 (1)	T

หมายเหตุ: O หมายถึง โอกาส และ T หมายถึง ภาวะคุกคาม



ตาราง SWOT Analysis ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จาก  
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารวิชาการโดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>S<sub>1</sub></b> การจัดการเรียนการสอน (0.307)</p> <p><u>Sss<sub>1.1</sub></u> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (0.307) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><u>Ssw<sub>1.2</sub></u> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (0.307) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>S<sub>2</sub></b> การวัดและประเมินผล (0.312)</p> <p><u>Sss<sub>2.1</sub></u> การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><u>Ssw<sub>2.2</sub></u> การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน (0.312) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><u>Sww<sub>2.3</sub></u> การวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ (0.313) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p>	<p><b>W<sub>1</sub></b> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.325)</p> <p><u>Www<sub>1.1</sub></u> การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ (0.334) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><u>Wss<sub>1.2</sub></u> การจัดทำและการจัดหาสื่อการสอน (0.317) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p><b>W<sub>2</sub></b> การพัฒนาหลักสูตร (0.324)</p> <p><u>Www<sub>2.1</sub></u> การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.327) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)</p> <p><u>Wws<sub>2.2</sub></u> การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (0.327) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)</p> <p><u>Wsw<sub>2.3</sub></u> การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)</p> <p><u>Wss<sub>2.4</sub></u> การกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (0.320) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>

ตาราง SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างควมไว้วางใจ  
จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิชาการโดยภาพรวม

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p><b>O<sub>1</sub> ด้านสังคม (0.341)</b></p> <p><u>Ooo<sub>1.1</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.337)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.333)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.336)</p> <p><u>Oot<sub>1.2</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.337)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.341)</p> <p><u>Ooo<sub>1.3</sub></u> การวัดประเมินผล (0.339)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.337)</p> <p><u>Oot<sub>1.4</sub></u> การวัดประเมินผล (0.339)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.339)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.340)</p> <p><u>Ooo<sub>1.5</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.341)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.338)</p> <p><u>Oot<sub>1.6</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.341)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.342)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.344)</p> <p><u>Oto<sub>1.7</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.348)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.338)</p> <p><u>Ott<sub>1.8</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.348)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.356)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.351)</p> <p><b>O<sub>2</sub> ด้านเทคโนโลยี (0.348)</b></p> <p><u>Ooo<sub>2.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.329)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.326)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.326)</p> <p><u>Oot<sub>2.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.329)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.335)</p> <p><u>Oto<sub>2.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.347)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.343)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.345)</p> <p><u>Ott<sub>2.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.347)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.352)</p>	<p><b>T<sub>1</sub> การเมืองและนโยบายของรัฐ (0.384)</b></p> <p><u>Ttt<sub>1.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.384)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.388)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.387)</p> <p><u>Tto<sub>1.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.384)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.378)</p> <p><u>Ttt<sub>1.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.373)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.374)</p> <p><u>Tto<sub>1.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.373)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.372)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.372)</p> <p><u>Tot<sub>1.5</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.349)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355)</p> <p><u>Too<sub>1.6</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.349)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.348)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.346)</p> <p><u>Tot<sub>1.7</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.364)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.357)</p> <p><u>Too<sub>1.8</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.333)</p> <p><b>T<sub>2</sub> ด้านเศรษฐกิจ (0.357)</b></p> <p><u>Ttt<sub>2.1</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.366)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.369)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.368)</p> <p><u>Tto<sub>2.2</sub></u> การพัฒนาหลักสูตร (0.366)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.360)</p> <p><u>Ttt<sub>2.3</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.363)            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.367)</p> <p><u>Tto<sub>2.4</sub></u> การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ (0.363)            พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.362)            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.359)</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<u>Ot<sub>25</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.358) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.356)	<u>Tot<sub>31</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.350) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.351) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.350) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.350)
<u>Ott<sub>26</sub></u> การจัดการเรียนการสอน (0.358) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.358) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.359)	<u>Tot<sub>32</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.351) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.351) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.351) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.350)
<u>Oto<sub>27</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.358) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.354) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.357)	
<u>Ott<sub>28</sub></u> การวัดและประเมินผล (0.358) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.362)	



ตาราง TOWS Matrix ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

จุดแข็ง - โอกาส (SO)/จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม(ST)/จุดอ่อน - โอกาส(WO)/จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT) ของการ  
บริการวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

+	การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
1. การพัฒนาหลักสูตร	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส(WO)</b></p> <p>1. <math>W_2O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร  <math>W_{ww2.1}</math> ลดจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรม            ที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math>            เสริมจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <math>W_{sw2.3}</math> เสริมจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียน            มีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน            (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p> <p>2. <math>W_2O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาหลักสูตร  <math>W_{ww2.1}</math> ลดจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรม            ที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334) <math>W_{ws2.2}</math>            เสริมจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <math>W_{sw2.3}</math> เสริมจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียน            มีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน            (0.323) <math>W_{ss2.4}</math> ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <p>3. <math>W_2T_1</math> ปัจจัยการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร  <math>W_{ww2.1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมี            พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)  <math>W_{ws2.2}</math> ลดจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)  <math>W_{sw2.3}</math> ลดจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมี            พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)  <math>W_{ss2.4}</math> เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>	



การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p>4. <math>W_2T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร</p> <p><math>W_{www2.1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.355) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.334)</p> <p><math>W_{ws2.2}</math> ลดจุดแข็งให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312)</p> <p><math>W_{sw2.3}</math> ลดจุดแข็งในการกำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.330) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.323)</p> <p><math>W_{ss2.4}</math> เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.307)</p>
<p>2. การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p>	<p><b>จุดอ่อน - โอกาส(WO)</b></p> <p>1. <math>W_1O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><math>W_{www1.1}</math> ลดจุดอ่อนของด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><math>W_{ss1.2}</math> เสริมจุดแข็งในการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p>2. <math>W_1O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนของการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><math>W_{www1.1}</math> ลดจุดอ่อนของด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><math>W_{ss1.2}</math> เสริมจุดแข็งในการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p> <p><b>จุดอ่อน - ภาวะคุกคาม (WT)</b></p> <p>3. <math>W_1T_1</math> ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><math>W_{www1.1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><math>W_{ss1.2}</math> ลดจุดแข็งของการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p>4. <math>W_1T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้</p> <p><math>W_{www1,1}</math> เพิ่มจุดอ่อนด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.341) พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.332) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.330)</p> <p><math>W_{ss1,2}</math> ลดจุดแข็งของการจัดทำและการจัดหาสื่อการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.318) พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.316) และ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.316)</p>
<p>3. การจัดการเรียนการสอน</p>	<p><b>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</b></p> <p>1. <math>S_1O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss1,1}</math> เสริมจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw1,2}</math> เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลดจุดอ่อนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p>2. <math>S_1O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss1,1}</math> เสริมจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw1,2}</math> เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนลดจุดอ่อนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <p>3. <math>S_1T_1</math> ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss1,1}</math> ลดจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw1,2}</math> ลดจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p> <p>4. <math>S_1T_2</math> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน</p> <p><math>S_{ss1,1}</math> ลดจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.297)</p> <p><math>S_{sw1,2}</math> ลดจุดแข็งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.309) และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.314)</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
4. การวัดและประเมินผล	<p><b>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</b></p> <p>1. <math>S_2O_1</math> ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวัดและประเมินผล</p> <p><math>S_{ss2.1}</math> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><math>S_{sw2.2}</math> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><math>S_{www2.3}</math> ลดจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p> <p>2. <math>S_2O_2</math> ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวัดและประเมินผล</p> <p><math>S_{ss2.1}</math> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><math>S_{sw2.2}</math> เสริมจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ลดจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><math>S_{www2.3}</math> ลดจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p> <p><b>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</b></p> <p>3. <math>S_2T_1</math> ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล</p> <p><math>S_{ss2.1}</math> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p><math>S_{sw2.2}</math> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p><math>S_{www2.3}</math> เพิ่มจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p>

การบริหารวิชาการ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix
	<p>4. S<sub>2</sub>T<sub>2</sub> ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล</p> <p>S<sub>SS2.1</sub> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.308) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.309)</p> <p>S<sub>SW2.2</sub> ลดจุดแข็งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพิ่มจุดอ่อนให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.315)</p> <p>S<sub>WW2.3</sub> เพิ่มจุดอ่อนของการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (0.312) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (0.313) และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (0.314)</p>

## ตอนที่ 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1) ชื่อ - สกุล.....
- 2) วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญา..... สาขา.....
- 3) ตำแหน่งในการปฏิบัติงานปัจจุบัน.....

คำชี้แจง แบบประเมินนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับคะแนนซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่าน ดังนี้

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



ตอนที่ 3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ เสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 1</b> เร่งรัดการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รอง 1.1</b> เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรในด้านการเสริมสร้างความ ไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สื่อสารและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.1.1 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เสริมสร้างพฤติกรรม นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจที่มุ่งเน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารและ สมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.1.2 วางแผนการเพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรโดยให้ คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ กฎหมาย นโยบายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาพฤติกรรมนักเรียนให้ ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ เสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.1.3 จัดประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาและ ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแจ้งจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาในการพัฒนา พฤติกรรมให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจเพื่อไปสู่การปฏิบัติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รอง 1.2</b> เพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ของหลักสูตรในด้านการ เสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสาร เป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.2.1 วางแผนการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของ หลักสูตรโดยคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากำหนด พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานที่เสริมสร้าง ความไว้วางใจของนักเรียนให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การ เรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.2.2 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เสริมสร้าง ความไว้วางใจของนักเรียน โดยมุ่งเน้นการศึกษาเชิงผลลัพธ์ (Outcome Based Learning) เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่ สมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 1.2.3 ผู้บริหารติดตาม กำกับ ดูแลและให้การสนับสนุนให้นักเรียนเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐานเพื่อให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 2</b> พลิกโฉมการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รอง 2.1</b> สร้างแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะ การสื่อสารและคุณลักษณะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.1.1 วางแผนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแหล่งเรียนรู้ศึกษา ค้นคว้าและ สืบหาความต้องการแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.1.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและชุมชนในการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพทั้งตามธรรมชาติภายในและนอกโรงเรียน จากตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล เช่น แหล่งเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Resources) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และหลากหลายได้ด้วยตนเองในทุกที่ทุกเวลา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.1.3 พัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้แหล่งรู้ที่หลากหลายทั้งจากภายในและนอกห้องเรียน เช่นการทำกิจกรรมจิตอาสาที่ชุมชนรอบโรงเรียนซึ่งเป็นการบูรณาการเรียนรู้อของโรงเรียนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น นำไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมที่ให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.1.4 ประเมินผลการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาการจัดแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รองที่ 2.2</b> พัฒนาสื่อการสอนที่หลากหลายในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสาร คุณลักษณะและสมรรถนะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.2.1 วางแผนการพัฒนาสื่อการสอนที่หลากหลายโดยการศึกษา ค้นคว้าและสืบหาความต้องการของครูและนักเรียนในการใช้สื่อที่เสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.2.2 เพิ่มช่องทางการเรียนรู้โดยการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลทางการศึกษา (Digital Learning Platform) เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ เสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
จำลอง (Simulation) ภาพหรือวิดีโอตัวอย่างพฤติกรรมที่เสริมสร้าง นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ											
วิธีการดำเนินการ 2.2.3 จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านการจัดหาและ จัดทำสื่อการสอนโดยประสานความร่วมมือกับภาคภาครัฐ เอกชน และ ชุมชน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 2.2.4 นิเทศ ติดตาม การใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีต่างๆที่ใช้ในการเสริมสร้างพฤติกรรมนักเรียนให้ได้รับความ ไว้วางใจ เพื่อพิจารณาปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 3</b> ระดมพลังในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้าง นักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รอง 3.1</b> พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในการ เสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสาร เป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 3.1.1 วางแผนการการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยวิเคราะห์เป้าหมาย มาตรฐานการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชาและ ตัวชี้วัด ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสาร เป็นฐานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องทางการศึกษาเพื่อ เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ เสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 3.1.2 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการ เรียนการสอนแบบคุณลักษณะศึกษา (Character Education) ในการ เสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน มีแนวทาง ดังนี้											
1. การปฏิบัติเป็นแบบอย่าง (Example) โดยแบบอย่างที่ดีถือเป็น ตัวอย่างที่ดีที่สุด เช่น ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความ รับผิดชอบในงานของตน พร้อมรับฟังคำแนะนำ ข้อคิดเห็นหรือ ข้อติชมจากนักเรียน โดยเป็นการฟังอย่างเข้าใจไม่มีนัยแอบแฝง											
2. การใช้เหตุผล (Explanation) เปลี่ยนจากการควบคุมความ ประพฤติของนักเรียน เป็นการกระตุ้นให้เกิดการสนทนา เกี่ยวกับพฤติกรรมที่ดีและไม่ดี โดยครูอธิบายเหตุผลประกอบ เพื่อสร้างความตระหนักจนเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. การเชิญชวน (Exhortation) ให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง ปลูกฝัง ให้นักเรียนเกิดความกล้าแข็งจริยธรรม คือกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage Development)											
4. การจัดสิ่งแวดล้อมเชิงคุณธรรม (Ethical Environment) กระตุ้นให้นักเรียนเปิดเผยเป้าหมายในการเรียนและร่วมกันหา											



กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>ข้อตกลงในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจนร่วมกัน</p> <p>5. การจัดประสบการณ์ (Experience) ให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสังคมภายนอกโรงเรียน โดยประสานความร่วมมือจากทางภาครัฐในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบการเรียนรู้ร่วมกันผ่านสื่อและเทคโนโลยี (Collaborative Digital learning) ให้นักเรียนสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจ</p> <p>6. การคาดหวังความเป็นเลิศ (Expectations of Excellence) ให้นักเรียนรู้จักกำหนดเป้าหมายเริ่มจากอย่างง่าย เช่น ทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตรงตามเวลา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง หากทำไม่สำเร็จจะต้องกระตุ้นให้นักเรียนกล้ายอมรับความจริง และเพื่อนนักเรียนคนอื่นจะต้องรู้จักยอมรับฟังอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนได้รับความไว้วางใจจากทุกคน</p>											

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 3.1.3 นิเทศ ติดตามครูผู้สอนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนในการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีสมรรถนะและการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์หลักที่ 4</b> เพิ่มการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<b>กลยุทธ์รองที่ 4.1</b> เพิ่มการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารสมรรถนะ และคุณลักษณะเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยให้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียทางการศึกษาร่วมกันกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลพฤติกรรมที่เสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจผ่านการบูรณาการจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.1.2 ออกแบบวิธีและเครื่องมือในการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้พฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน เน้นการให้ข้อมูลและการใช้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และมีการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างก่อนการนำไปใช้จริง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.1.3 สนับสนุนการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลการวัดและประเมินกระบวนการจัดการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Database)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
รวมถึงกำกับ ติดตามและประเมินการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง											
<b>กลยุทธ์รอง 4.2</b> เพิ่มการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนในด้านการเสริมสร้างความไว้วางใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.2.1 คณะทำงานด้านการวัดและประเมินผล ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยวัดจากผลการปฏิบัติงานจริง (Authentic Assessment) เน้นพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.2.2 กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยวัดจากพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ได้แก่ การพูดด้วยจุดมุ่งหมายที่ดีและการรับฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจและไม่ตัดสิน ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.2.3 ส่งเสริมการทำ AAR (After Action Review) เพื่อครูและนักเรียนร่วมกันถอดบทเรียน ทบทวนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ	ความเหมาะสม					ความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด → น้อยที่สุด					มากที่สุด → น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีการดำเนินการ 4.2.4 กำกับ ติดตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับ (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง  
นางสาวประวีลี อร่ามดวง  
นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

No. [จว 64.6\(2791.04\)/1942](#)



Faculty of Education  
Chulalongkorn University  
Phyathai Road, Bangkok 10330

11 September 2020

Subject: Evaluation on Research Conceptual Framework

Dear Dr. Jon Milleman,

I would like to inform you that Ms. Paralee Aramduang, Ph.D. Candidate, Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Educational Policy, Management, and Leadership Department, is currently conducting the dissertation on "Development of Secondary School Academic Management Strategies Based on The Concept of Building Trust". Her advisors include Professor Dr. Pruet Siribanpitak and Assistant Professor Dr. Chayapim Usaho.

In this regard, may I kindly invite you to be an expert for an evaluation on conceptual framework of building trust and of academic management for the above research. Attached herewith please find an evaluation form of such conceptual frameworks for your further action.

Your cooperation on this matter would be mostly appreciated.

Sincerely yours,

(Associate Professor Dr. Sumalee Chinokul)

Academic Dean

Acting Dean

Academic Administration,

Tel: 0 2218 2565 ext 6734

Researcher's Contact: +66 99 356 1989 Email: [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)

ที่ อว 64.6/3183

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

11 กันยายน 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน พลเอก ทลวงรณ วรชาติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวประราลี อร่ามดวง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” โดยมีศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 099-3561989 email: [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)

ที่ ๓ ๘๔.๖ (๒๗๔๗)/๘๒๕



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

๒๕ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวประลณี อร่ามดวง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริรมณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสภานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครอง ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นิพนธ์ ก้องเวหา)

ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ที่ อว 64.6/3177

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

11 กันยายน 2563

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวประภาณี อร่ามดวง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” โดยมีศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม กับผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสภานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครอง ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงาน ในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 099-3561989 email: [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)

ที่ อว 64.6/3204



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

11 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวประราลี อร่ามดวง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” โดยมีศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสภานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครอง ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 099-3561989 email: [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)



ที่ อว 64.6/3235



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330

14 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุวิทย์ มูลคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

ด้วย นางสาวปะราณี อร่ามดวง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 099 356 1989 email: [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)

ที่ อว 64.6/3421



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330

23 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1) แบบประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2  
2) เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

ด้วย นางสาวประราณี อร่ามดวง นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างควมไว้วางใจ” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พทธี ศิริบรรณพิทักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันศุกร์ที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2564 เวลา 13.00 น. โดยการประชุมออนไลน์ด้วยโปรแกรม Zoom ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 099 356 1989 email: [janaramduang@gmail.com](mailto:janaramduang@gmail.com)

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวประราลี อร่ามดวง
วัน เดือน ปี เกิด	5 มกราคม 2532
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	- สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมปลาย (ศิลป์ – ฝรั่งเศส) จากโรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย - สำเร็จการศึกษาสังคมสงเคราะห์ศาสตรบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - สำเร็จการศึกษาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการกำกับดูแลกิจการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ (The Priority Needs of Development of Secondary School Academic Management Based on the Concept of Building Trust) วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม - สิงหาคม 2566
ผลงานตีพิมพ์	