

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

SECONDARY SCHOOLS ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES BASED ON
THE CONCEPT OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP COMPETENCIES



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	กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
โดย	น.ส.อัญญา ทรวงกิตติพิศาล
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤธี ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห)	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
.....	
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย)	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
.....	
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤธี ศิริบรรณพิทักษ์)	กรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส)	กรรมการ
.....	
(อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล)	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
.....	
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์)	

อิทธิวิรา ทรงกิติพิศาล : กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ. (SECONDARY SCHOOLS ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES BASED ON THE CONCEPT OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP COMPETENCIES) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ศ. ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 2) ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยผสมวิธีพหุระยะ (Multi – phase Mixed Method Design Research) เก็บข้อมูลเชิงปริมาณร่วมกับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 341 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานหลักสูตร ครูผู้สอน และนักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI_{modified} และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (3) การวัดและประเมินผล และ (4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ กรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะย่อย ได้แก่ (1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (2) สมรรถนะเชิงงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการบริหารองค์การ และ (3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง 2) ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา พบว่า สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะย่อยเรื่องการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ส่วนสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในสมรรถนะย่อยเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) จุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จุดอ่อน คือ การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ โอกาส คือ สภาพเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม คือ สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม 3) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก คือ (1) พลิกโฉมหลักสูตร สร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มี 2 กลยุทธ์รอง (2) ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มี 2 กลยุทธ์รอง (3) พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มี 2 กลยุทธ์รอง และ(4) พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มี 2 กลยุทธ์รอง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สาขาวิชา บริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2563

ลายมือชื่อนิติดี
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

6084461127 : MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORD: Academic Management, Secondary School, Competencies, Entrepreneurial Leadership

Ittira Songkitipisal : SECONDARY SCHOOLS ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES BASED ON THE CONCEPT OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP COMPETENCIES. Advisor: Assoc. Prof. SUKANYA CHAEMCHOY, Ph.D. Co-advisor: Prof. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D.

This research aimed to 1) study the conceptual framework of academic management in secondary schools and the concept of entrepreneurial leadership competencies; 2) study the levels of entrepreneurial leadership competencies of secondary school students; 3) analyze strengths, weaknesses, opportunities, and threats of academic management in secondary schools based on the concept of entrepreneurial leadership competencies; and 4) develop academic management strategies in secondary schools based on the concept of entrepreneurial leadership competencies. Multi – phase mixed method design research was used. The quantitative and qualitative data was collected altogether. The samples included 341 secondary schools under Office of the Basic Education Commission. The informants included school executives, curriculum supervisor, teachers, and students. The instruments included the questionnaire and the assessment form. The statistics for data analysis included frequency, percentage, mean, SD, $PN_{modified}$, and content analysis from the focus group.

The findings revealed that 1) the conceptual framework of academic management in secondary schools included 4 jobs, i.e, (1) curriculum development; (2) instruction management and extra-curricular activity management; (3) measurement and evaluation; and (4) the development of media, innovation, technology for education, and learning sources. For the concept of entrepreneurial leadership competencies, it included 3 core competencies and 11 sub-competencies as follows. (1) relational-oriented competencies included 4 sub-competencies, i.e., having ethics and integrity, having emotional intelligence and personal mastery, having a global mindset, and being an effective bargainer. (2) Task-oriented competencies included 4 sub-competencies, i.e., innovativeness, having intellectual versatility, improvement-oriented, and organizational savvy. And (3) scenario enactment competencies included 3 sub-competencies, i.e., ability to identify and articulate a vision, proactiveness, and risk taking. 2) For the levels of entrepreneurial leadership competencies of secondary school students, it was found that the mean of relational-oriented competencies was highest, for the sub-competency of “having a global mindset.” The mean of scenario enactment competencies was lowest, for the sub-competency of “ability to identify and articulate a vision.” 3) The strength of academic management in secondary schools based on the concept of entrepreneurial leadership competencies was instruction management and extra-curricular activity management. The weaknesses included curriculum development; measurement and evaluation; and the development of media, innovation, technology for education, and learning sources. The opportunity was technological state. Threats included political state, government policies, economic state, and social state. 3) Academic management strategies in secondary schools based on the concept of entrepreneurial leadership competencies included 4 key strategies. (1) Make over the course of creating entrepreneurial leadership competencies included 2 minor strategies. (2) Drive instruction management and manage an extra-curricular activity for creating entrepreneurial leadership competencies included 2 minor strategies. (3) Make over measurement and evaluation of creating entrepreneurial leadership competencies included 2 minor strategies. And (4) Make over the development of media, innovation, technology for education, and learning sources for creating entrepreneurial leadership competencies included 2 minor strategies.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study: Educational Management

Academic Year: 2020

Student's Signature

Advisor's Signature

Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จและความเอาใจใส่ดูแลอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ ตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัยให้สมบูรณ์และลุล่วงไปด้วยดีจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่าง สูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผลและรองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชราภรณ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความกรุณาให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ถ่ายทอดความรู้และมุมมองการคิดเชิงบริหารการศึกษา อีกทั้งให้การสนับสนุน ตลอดระยะเวลาในการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบร่างกลยุทธ์และเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ซึ่งทำให้ได้รับข้อมูลและคำแนะนำที่มีประโยชน์ยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นบริหารการศึกษารุ่นที่ 13 รุ่นพี่ รุ่นน้องนิสิตปริญญาเอกสาขาวิชาบริหารการศึกษาท่านที่ให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจซึ่งกันและกันตลอดเส้นทางในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก “ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์สำหรับนิสิต” บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ครั้งที่ 1 ภาคการศึกษาต้น ปีการศึกษา 2563 จึงขอกราบขอบพระคุณ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นอย่างสูงที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการวิจัยในครั้งนี้

ท้ายที่สุดและสำคัญที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล ผู้เป็นบิดา นางอุษณีย์ ทรงกิตติพิศาล ผู้เป็นมารดา และ นางยุพดี ไทรงาม ผู้เป็นยาย กราบดวงวิญญาณ นายเริ่ม ทรงกิตติพิศาล ผู้เป็นปู่ ซึ่งเป็นกำลังใจสำคัญและเป็นแรงผลักดันให้ผู้วิจัยพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ขอขอบคุณ พันตแพทย์หญิงอณิพิชญ์ ทรงกิตติพิศาล น้องสาวที่น่ารัก สมาชิกในครอบครัวทุกคน กัลยาณมิตรทุกท่าน สำหรับกำลังใจที่สำคัญและยิ่งใหญ่ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยต้องทุ่มเทให้กับการศึกษา เป็นผู้ที่คอยเติมกำลังใจ รอยยิ้ม และส่งเสริมให้ผู้วิจัยก้าวข้ามผ่านอุปสรรคต่าง ๆ และประสบความสำเร็จไปด้วยดี

อิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	6
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
1.4 นิยามศัพท์สำคัญ.....	6
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ตอนที่ 1 แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	13
1.1 ความหมายของสมรรถนะ.....	13
1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	14
1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	15
1.4 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	16
1.5 แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ.....	27

1.6 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	32
1.7 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	34
ตอนที่ 2 แนวคิดการบริหารวิชาการ.....	40
2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	40
2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ.....	41
2.3 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ.....	42
ตอนที่ 3 แนวคิดโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	69
3.1 ความหมายของการมัธยมศึกษา.....	69
3.2 ความสำคัญของการมัธยมศึกษา.....	69
3.3 บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	70
3.4 การจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	70
ตอนที่ 4 แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์.....	71
4.1 ความหมายของกลยุทธ์.....	71
4.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	72
4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการทำ SWOT Analysis.....	77
4.4 การกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix.....	78
ตอนที่ 5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	84
3.2 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ.....	84
3.3 ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	85
3.4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	90

3.5 พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	97
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
4.1 การศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	105
4.2 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา.....	110
4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	115
4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	172
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	259
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	259
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	267
5.3 ข้อเสนอแนะ	277
บรรณานุกรม.....	280
ภาคผนวก.....	290
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	291
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	296
ภาคผนวก ค หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย	380
ประวัติผู้เขียน.....	391

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	21
ตารางที่ 2.2	มิติและบทบาทของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	22
ตารางที่ 2.3	การสังเคราะห์สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	23
ตารางที่ 2.4	การสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารวิชาการ.....	55
ตารางที่ 2.5	TOWS Matrix สำหรับการกำหนดกลยุทธ์	79
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	86
ตารางที่ 3.2	จำนวนผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับของนักเรียนโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ	90
ตารางที่ 3.3	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)	93
ตารางที่ 3.4	จำนวนผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ	94
ตารางที่ 3.5	สรุปขั้นตอนการวิจัยและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย	100
ตารางที่ 4.1	ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ รายด้าน	106
ตารางที่ 4.2	ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ รายองค์ประกอบย่อย	107
ตารางที่ 4.3	ผลการประเมินกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	108
ตารางที่ 4.4	จำนวนและร้อยละของนักเรียน จำแนกตาม เพศ ขนาดโรงเรียน ภูมิภาคและคะแนน เฉลี่ยสะสม 4 ภาคเรียน $n = 1,305$	110
ตารางที่ 4.5	ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดย ภาพรวม.....	111
ตารางที่ 4.6	ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา จำแนก ตามสมรรถนะย่อย	112
ตารางที่ 4.7	จำนวนและร้อยละของกลุ่มโรงเรียน จำแนกตามขนาด และภูมิภาค	115

ตารางที่ 4.8	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน และภูมิภาค	116
ตารางที่ 4.9	จำนวนและร้อยละของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล	117
ตารางที่ 4.10	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม	119
ตารางที่ 4.11	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวม	121
ตารางที่ 4.12	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร	123
ตารางที่ 4.13	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	124
ตารางที่ 4.14	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการวัดและประเมินผล	126
ตารางที่ 4.15	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	128
ตารางที่ 4.16	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม	130
ตารางที่ 4.17	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาหลักสูตร (การเมืองและนโยบายของรัฐ)	130
ตารางที่ 4.18	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง	

ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวัดและประเมินผล (สภาพเศรษฐกิจ).....	145
ตารางที่ 4.27 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวัดและประเมินผล (สภาพสังคม).....	147
ตารางที่ 4.28 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการวัดและประเมินผล (เทคโนโลยี).....	148
ตารางที่ 4.29 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (การเมืองและนโยบายของรัฐ).....	150
ตารางที่ 4.30 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (สภาพเศรษฐกิจ)	152
ตารางที่ 4.31 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (สภาพสังคม)	153
ตารางที่ 4.32 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (สภาพเทคโนโลยี).....	155
ตารางที่ 4.33 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จำแนกตามการบริหารวิชาการ .	158
ตารางที่ 4.34 สรุปการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จำแนกตาม สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ.....	162

ตารางที่ 4.35	สรุปการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการของโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นรายข้อ.....	164
ตารางที่ 4.36	SWOT Analysis ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารวิชาการ	172
ตารางที่ 4.37	SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	176
ตารางที่ 4.38	TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	186
ตารางที่ 4.39	TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้.....	191
ตารางที่ 4.40	TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	196
ตารางที่ 4.41	TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการวัดและประเมินผล.....	200
ตารางที่ 4.42	สรุปการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จำแนกเป็นรายด้าน	203
ตารางที่ 4.43	(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1.....	206
ตารางที่ 4.44	ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1	217
ตารางที่ 4.45	ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1.....	218

ตารางที่ 4.46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการใน (ร่าง) กลยุทธ์ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1	221
ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2	236
ตารางที่ 4.48 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์	249



สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
แผนภาพที่ 2.1 ความหมายของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	16
แผนภาพที่ 2.2 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	17
แผนภาพที่ 2.3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการตามแนวคิดการเรียนรู้ผู้ประกอบการ	34
แผนภาพที่ 2.4 การวางแผนกลยุทธ์	76
แผนภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดการวิจัยภายหลังการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	109
แผนภาพที่ 4.2 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์	248

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี อันเป็นผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจการเมืองโลก ทำให้ประเทศต่าง ๆ ต้องพยายามปรับเปลี่ยนและดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประเทศของตนสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาประเทศในระยะยาวไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” ขับเคลื่อนตามแนวคิด “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจที่พิจารณาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขับเคลื่อนธุรกิจ (From Entrepreneur to Technopreneur) สู่การเป็น “ผู้ผลิตได้ ขายเป็น”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ยังได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมผู้ประกอบการเพื่อต่อยอดฐานการผลิตและบริการ โดยในยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยการสร้างคนไทยหัวใจผู้ประกอบการ เช่น การส่งเสริมนวัตกรรมทางการเงินและการลงทุน เพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการรายย่อย (SMEs) โดยต้องมุ่งพัฒนาทั้งด้านศักยภาพของผู้ประกอบการและปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญต่อการสร้างผู้ประกอบการไทยที่มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งผู้ประกอบการในภาคเกษตร อุตสาหกรรมและบริการ โดยจะต้องมีคุณลักษณะของ “ความเป็นผู้ประกอบการ” สอดคล้องกับที่ประชุมสมัชชาใหญ่ แห่งองค์การสหประชาชาติ(The United Nations: UN) ได้มีมติเมื่อวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2558 ให้รับรองเป้าหมายการพัฒนาของโลกชุดใหม่ ภายใต้ชื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติพ.ศ. 2573 โดยในเป้าหมายที่ 4 มีเป้าประสงค์ที่สำคัญ คือการสร้างหลักประกันทางการศึกษาที่มีคุณภาพ เสมอภาค และเท่าเทียมสำหรับผู้เรียนทุกคนในทุกระดับตั้งแต่ ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา เพิ่มจำนวนครูที่มีคุณภาพ เพิ่มจำนวนเยาวชนและผู้ใหญ่ที่มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานและการเป็นผู้ประกอบการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ทำให้สภาการศึกษาได้กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 กล่าวว่า คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จะต้อง อ้าวงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก นั่นคือเป็นคนดี มีคุณธรรม ยึดค่านิยมร่วมของสังคมเป็นฐานในการพัฒนาตนให้เป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ 3 ด้าน

โดยหนึ่งในคุณลักษณะขั้นต่ำ คือ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง เป็นผู้มีทักษะทางปัญญา ทักษะศตวรรษที่ 21 ความฉลาดดิจิทัล (Digital Intelligence) ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะข้ามวัฒนธรรม สมรรถนะการบูรณาการข้ามศาสตร์ และมีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อร่วมสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม เพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเอง และสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561)

ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เป็นคุณลักษณะของคนที่มีความกระตือรือร้น ความหลงใหลในการทำบางสิ่ง (Passion) โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างชาญฉลาดด้วยกลยุทธ์ มีแรงขับเพื่อทำให้ความต้องการนั้น ๆ บรรลุผล (Tidd และ Bessant, 2011) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เป็นความสามารถของบุคคลในการแปลงความคิดเป็นการกระทำ เป็นสมรรถนะหลักสำหรับเยาวชนทุกคน เป็นสิ่งที่ทำให้เยาวชนมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น มีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น โดยคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบไปด้วยการมีความต้องการประสบความสำเร็จ การมีแนวคิดอำนาจควบคุมตนเอง การมีความกล้าเสี่ยง การมีความอดทนต่อความไม่ชัดเจน การมีความมั่นใจในตนเอง และการมีนวัตกรรม (Chye Koh, 1996) ดังนั้นคุณลักษณะของผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้และเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนได้แสดงพฤติกรรมของผู้ประกอบการเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ที่มีจุดเด่นมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยพบว่าปัจจุบันการมีภาวะผู้นำหรือการมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้การประกอบการประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีทั้งภาวะผู้นำและคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการจึงเกิดแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Esmer และ Dayi, 2017) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ บุคคลที่มีความเข้าใจตัวเองและบริบทที่พวกเขาทำงานสามารถดำเนินการ และจัดการกับโอกาสที่จะสร้างมูลค่าให้กับองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมในวงกว้าง ผู้นำผู้ประกอบการจะไม่ท้อแท้กับทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดหรือความไม่แน่นอนที่มีสูงในสังคมปัจจุบัน แต่จะจัดการปัญหาเหล่านี้ด้วยการลงมือทำ การทดลองแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ พร้อมทั้งจะรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งสามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำคนอื่นให้สามารถจัดการปัญหาที่ยากๆได้ (Greenberg, McKone-Sweet, & Wilson, 2011) โดยภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นบทบาทของผู้นำในการสร้างพลังของการปฏิบัติงานร่วมกันในกระบวนการของความเป็นผู้ประกอบการ (Den Hartog และคณะ, 1999) อีกทั้งยังเป็นความสามารถของผู้นำในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีกลยุทธ์ ส่งผลต่อการแสวงหาโอกาสและผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (Ireland และคณะ, 2003a) ผู้นำผู้ประกอบการสามารถยอมรับความเสี่ยง คำว่าโอกาส สร้างสรรค์นวัตกรรม การผลิต การแลกเปลี่ยนและมีกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบการต้องรู้จักตัวเองและสภาพแวดล้อมของตนเองเป็นอย่างดีและหาโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม โดยแรงจูงใจหลักของผู้นำผู้ประกอบการคือความปรารถนาที่จะสร้างโอกาสทางสังคมสิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ (Esmer และ Dayi, 2017)

ปัจจุบันนี้ความจำเป็นในการมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นทุกวัน จากการศึกษาดังกล่าวพบว่าการพัฒนาความสามารถภาวะผู้นำของผู้ประกอบการรายย่อย สามารถที่จะทำให้อุตสาหกรรม

มีการเจริญเติบโต (Henley, 2012) Bosworth et al. (2002) กล่าวว่าหนึ่งในปัญหาพื้นฐานที่ขัดขวางการเติบโตของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม คือ การขาดภาวะผู้นำและความสามารถในการจัดการเพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ โดยใน สหราชอาณาจักรอังกฤษได้มีการมุ่งเน้นการเติบโตของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการพัฒนาภาวะผู้นำ (Smallbone และคณะ, 2015) ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจ (Ngigi et al., 2018) ดังนั้นเรื่องภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการควรได้รับการปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเพื่อเตรียมตัวสู่การเป็นผู้ประกอบการ สามารถสร้างคุณค่าใหม่ๆ ให้กับงาน เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ โดดเด่น สร้างความก้าวหน้าให้องค์กรและสังคม ด้วยการมีลักษณะนิสัยและแนวความคิดแบบนี้ ทุกคนจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีธุรกิจ เพราะสามารถนำภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการไปปรับใช้ได้ในทุกๆโอกาส เพื่อที่จะแก้ไขและปรับปรุงสิ่งต่างๆให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้ เช่น ผู้ที่ทำงานในระบบราชการหรือเป็นพนักงานบริษัท เป็นต้น ดังที่ Ivan ได้เสนอแนวความคิดของผู้ประกอบการ คือ “การเป็นผู้ที่มีความชอบในการแก้ไขปัญหาต่างๆ และมีความกล้าในการคิดค้นและสร้างสรรค์ ‘innovation’ (นวัตกรรม) ซึ่งนวัตกรรมนั้นมีความสามารถในการสร้างรายได้และต่อยอดเป็นธุรกิจได้” ซึ่งการสร้างให้ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะดังกล่าวควรเสริมสร้างตั้งแต่ในวัยเรียน

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสนับสนุนให้เด็กและเยาวชนจบการศึกษาแล้วในทุกระดับมีงานรองรับ มีงานทำเพื่อสร้างตนเอง สร้างครอบครัว สร้างประเทศ สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาของรัฐเพื่อเตรียมกำลังคนรับมือกับอนาคต ให้ประเทศแข่งขันได้ในกลุ่มประเทศอาเซียน ในภูมิภาคและในระดับโลก (ประยุทธ์ จันทร์โอชา, 2559) แต่จากค่าดัชนีการเพิ่มผลิตภาพของประเทศด้วยผู้ประกอบการ GEDI (Global Entrepreneurship sand Development Index) ในปี พ.ศ. 2560 ที่จัดอันดับประเทศไทยอยู่ที่ 65 จาก 137 ประเทศทั่วโลก โดยในประเทศของภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ประเทศไทยจัดอยู่ในอันดับที่ 12 จาก 24 ประเทศ โดยมีประเทศออสเตรเลีย ได้วันสิงคโปร์ จัดอยู่ในอันดับ 1 , 2 และ 3 ตามลำดับ (Acs และคณะ, 2016) ในปี พ.ศ. 2561 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 71 จาก 137 ประเทศ (Acs และคณะ, 2018) และในปี พ.ศ.2562 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 54 จาก 137 ประเทศ ซึ่งในกลุ่มประเทศอาเซียนประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ต่ำกว่าประเทศมาเลเซีย และบรูไน ซึ่งอยู่ในอันดับที่ 43 และ 48 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยยังขาดการให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ประกอบการหรือกับการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ

ปัจจุบันยังพบว่าปัญหาการประชาสัมพันธ์ทางเลือกอาชีพในการเป็นผู้ประกอบการยังไม่กว้างขวางสำหรับผู้เรียนที่ไม่ต้องการเป็นลูกจ้างแรงงาน สถานศึกษายังมุ่งสอนให้ผู้เรียนรู้เพียงว่าการประกอบอาชีพนั้นมีแค่การเป็นลูกจ้างแรงงานเท่านั้น(สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และ

เยาวชน, 2555) โกวิท วรพิพัฒน์ (2532) ผู้ซึ่งเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการประกอบอาชีพ อิศระไต้กล่าวว่า การเรียนการสอนวิชาอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นนั้นมักจะสอนให้ผู้เรียนจบไปเป็น ลูกจ้างเป็นส่วนใหญ่ ทั้ง ๆ ที่การสอนให้เป็นผู้จ้างนั้นยากกว่าการสอนให้เป็นผู้ขายตัวเองด้วยการ ประกอบอาชีพอิสระ เพราะอาชีพ ลูกจ้างจะถูกระบุคุณสมบัติที่ใช้เวลาฝึกฝนและเตรียมตัวนาน และ ตลาดแรงงานที่จะรับนั้นมีน้อย หากทุกคนมองว่าการทำมาหากิน เป็นวิชาที่เกี่ยวข้องกับชีวิตจริงแล้ว การสอนวิชาอาชีพจะต้องไม่สอนอย่างเดียว แต่ต้องให้ลงมือปฏิบัติจริงด้วย การสอนวิชาอาชีพอิสระ นั้นจะเป็นการปลูกฝังให้เด็กเป็นนายของตนเอง ไม่ต้องเป็นผู้จ้างแต่เป็นเจ้าของกิจการเล็กบ้างใหญ่ บ้างตามกำลัง ตัวแปรที่เป็นผลของการขาดคุณภาพ คือ หลักสูตรสถานศึกษาที่ยังขาดการบูรณาการ มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดรายวิชาเข้าไปในแหล่งเรียนรู้ที่เป็นสภาพแวดล้อมและวิถีการดำเนิน ชีวิตของนักเรียน กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนยังขาดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงที่เป็นแหล่งเรียนรู้ และเป็นวิถีการดำเนินชีวิตจริง รวมถึงการวัดผลต้องเป็นไปตามสภาพจริงที่จะต้องนำทฤษฎีความรู้ไป อธิบายกระบวนการและขั้นตอนการทำงานนำไปสู่การแก้ปัญหาได้จริง เกิดการเรียนรู้สู่วิถีการดำเนิน ชีวิต

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาจึงต้องพัฒนานักเรียนให้ตรงตามศักยภาพเป็นรายบุคคล สามารถสำเร็จการศึกษาแล้วมีงานทำพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นไปตามความต้องการของสถาน ประกอบการ และกลุ่มอาชีพอิสระ รองรับการพัฒนาประเทศ การจัดการศึกษาที่จะช่วยให้นักเรียน นักศึกษา มีความรู้และทักษะที่นำไปใช้งานได้ในชีวิตจริง นอกจากจะเรียนรู้เรื่องวิชาพื้นฐานที่สำคัญ แล้ว นักเรียนควรได้เรียนรู้วิธีที่จะอ่าน ค้นคว้า เรียนรู้ด้วยตนเอง การมีไหวพริบบริภูมิปัญญาในการ แก้ปัญหา การคิดอย่างสร้างสรรค์ ความรู้เรื่องการเป็นผู้ประกอบการและผู้นำ การมีวินัย ความ กระตือรือร้นในการทำงาน ความมุ่งมั่นอดทน การฟื้นตัวได้หลังจากเจอสถานการณ์ปัญหาความ ยากลำบาก มีความรู้ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ ที่ใช้งานได้ ความรู้/ทักษะเหล่านี้ซึ่ง รวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดหรือทักษะทางสังคม (ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล) จำเป็นสำหรับการทำงานและการดำรงชีวิตในระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีทั้งการแข่งขันและการร่วมมือกันทำงานเป็นทีมสูง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

กล่าวโดยสรุปการมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของ ประเทศ บุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการสามารถขับเคลื่อนการประกอบการให้ประสบความสำเร็จได้แม้จะต้องเผชิญกับพลวัตและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลในทางบวกกับการดำเนินธุรกิจโดยใช้นวัตกรรมและการพัฒนาภายใต้ทิศทางการแข่งขันและความต้องการของลูกค้า และถึงแม้จะไม่ใช่ว่าผู้ประกอบการก็สามารถนำคุณลักษณะดังกล่าวไปใช้ในการรับมือกับความ เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้นในการจัดการศึกษาจึงควรเตรียมให้เยาวชนได้มีภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ ซึ่งควรเริ่มจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา จากงานวิจัยพบว่า ความเชื่ออำนาจ ในตน ประสิทธิภาพของตนเองของความเป็นผู้ประกอบการ สถานะภาพทางสังคมและเศรษฐกิจได้มี

ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความสนใจในความเป็นผู้ประกอบการช่วงวัยรุ่น (Ayodele, 2013) โดยระยะวัยรุ่นตอนกลาง อายุประมาณ 14 – 17 ปี ความคิด ความสามารถ ทักษะต่างๆ ตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเพิ่มขึ้นอย่างมาก จะมีความคิดอยู่ในกรอบของความเป็นจริง มีเหตุผล รู้ขอบเขตความสามารถและข้อจำกัดของตนเอง ทำให้ความคิดเพื่อฝันหรือการวางแผนชีวิตในอนาคต อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงและเป็นไปได้ (วิโรจน์ อารีย์กุล, 2562) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นสำหรับโรงเรียนที่จะต้องให้คำปรึกษาด้วยการสร้างหลักสูตรการให้คำแนะนำและกำหนดกลยุทธ์ที่จะกระตุ้นการเพิ่มความสนใจหรือทัศนคติของความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน(Xu และ คณะ, 2016)

การบริหารจัดการสถานศึกษาทุกระดับต้องการสร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและเป็นนักเรียนในอุดมคติที่คาดหวังไว้ตามบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาสมรรถนะ ทิศนา ขัมมณี (2562) กล่าวว่าผู้เรียนในทุกระดับการศึกษา ต้องคุณภาพทั้งทางด้าน การนำความรู้และทักษะที่ตนได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ซึ่งก็คือ “ความสามารถเชิงสมรรถนะ” ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะต่างๆ ในการทำงาน การใช้ชีวิตและการแก้ปัญหา ศาสตราจารย์ Davis McClland แห่งมหาวิทยาลัย Harvard พบว่าสมรรถนะเป็นคุณสมบัติที่สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าเชาว์ปัญญา (Intelligence) สมรรถนะจึงควรจะเป็นผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการเรียนรู้ เพราะเป็นความสามารถในระดับใช้การได้ในชีวิต ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิต ทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศไทย จึงเน้นการศึกษาฐานสมรรถนะ (Competency-Based Education: CBE) ประกอบไปด้วย หลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency – Based Curriculum: CBC) การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ (Competency – Based Instruction: CBI) และ การวัดและ ประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency-Based Assessment: CBA) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) โดย 2 สมรรถนะ สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ สมรรถนะที่ 6 ด้านทักษะอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการ และสมรรถนะที่ 9 ด้านการทำงานแบบรวมพลังเป็นทีมและภาวะผู้นำ

ดังนั้นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำได้ผ่านการบริหารวิชาการ ซึ่งเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากการบริหารวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) การบริหารวิชาการประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ดังนั้นสถานศึกษาในฐานะสถาบันที่สำคัญของสังคมควรมีการบริหารวิชาการอย่างไร จึงจะทำให้บริบทภายในโรงเรียนสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ผ่านการบริหารวิชาการ โดยการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำอย่างเป็นเชิงรุกหรืออย่างมีกลยุทธ์ ทำให้ผู้วิสัยสนใจที่จะสร้าง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นอย่างไร
2. ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นอย่างไร
3. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นอย่างไร
4. กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
2. ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
4. พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.4 นิยามศัพท์สำคัญ

ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ระบุและแสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม กล้ายอมรับความเสี่ยง มีวิสัยทัศน์ และกำหนดทิศทางขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานและกระตุ้นให้คนในองค์กรปฏิบัติงานตามกระบวนการของความเป็นผู้ประกอบการ

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) 2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ 2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง 3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ 4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ

การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางศีลธรรม มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ

การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจจิตใต้สำนึกของตนเอง

การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset) หมายถึง พฤติกรรมที่เปิดรับ รับรู้ ยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย และสามารถทำงานร่วมกันได้

การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer) หมายถึง พฤติกรรมเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์กรให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบด้วย 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การมีความสามารถทางสติปัญญา 3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 4) การบริหารองค์กร

การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง พฤติกรรมความคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างแตกต่าง มองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility) หมายถึง พฤติกรรมที่รับรู้ สำรวจ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการมุ่งเน้นการปรับปรุง มีการทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง และส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ

การบริหารองค์กร (Organizational Savvy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับรู้ถึงความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกันและสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมองเห็นภาพอนาคตที่ประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการคิด วางแผนระยะยาว เพื่อให้สามารถนำองค์กรได้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเชิงรุก และ 3) การกล้าเสี่ยง

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้และมีความสามารถระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจ และการแสวงหาโอกาส มีแรงขับส่วนบุคคล มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ การตัดสินใจได้อย่างมั่นใจและรวดเร็ว และมีความรู้ให้ความสำคัญกับข้อมูล

การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง ยอมรับความไม่แน่นอน การรักความท้าทาย มีการปรับตัวและความยืดหยุ่นจัดการกับความท้าทายได้อย่างมั่นใจในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

กลยุทธ์การบริหารวิชาการ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายและการออกแบบของหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง การออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบการจัด ประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล และแนวทางการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานและส่งเสริมการประเมินผลตามสภาพจริง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การจัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนรัฐบาลที่เปิดทำการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้กรอบแนวคิดที่ประมวลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารวิชาการ ตามขอบข่ายงานวิชาการที่ได้สังเคราะห์จากแนวคิดการบริหารวิชาการของ Cortina (2011), อมรรัตน์ ศรีพอ (2561), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560), ปองสิน วิเศษศิริ (2555), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), จามจรี จำเมือง (2552),

กระทรวงศึกษาธิการ (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) และ อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ประกอบกับภารกิจและการจัดโครงสร้างของส่วนราชการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ประกอบไปด้วย 4 ขอบข่ายงาน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้

2. แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) ซึ่งได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Ngigi et al.(2018), Zijlstra (2014), Bagheri et al. (2013) และ Gupta et al. (2004) โดยยึดแนวคิดของ Ngigi et al.(2018) เป็นหลัก และแบ่งออกเป็น 3 สมรรถนะหลัก ดังนี้ 1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) ประกอบไปด้วย 4 สมรรถนะย่อย คือ 1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having ethics and integrity) 2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional intelligence and personal mastery) 3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a global mindset) และ 4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective bargainer) ประเภทที่ 2. สมรรถนะที่เชิงงาน (Task-oriented Competencies) ประกอบไปด้วย 4 สมรรถนะย่อย คือ 1) การสร้างนวัตกรรม(Innovativeness) 2) การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having intellectual versatility) 3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Improvement-oriented) และ 4) การบริหารองค์การ (Organizational savvy) ประเภทที่ 3.สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario enactment competencies) ประกอบไปด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to identify and articulate a vision) 2) การทำงานเชิงรุก (Pro-activeness) และ 3) การกล้าเสี่ยง (Risk taking)

3. แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ใช้แนวคิดของ Kotler & Murphy (1981), Samuel & Paul (1991), Luecke & Collis (2005), พงษ์ธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552), วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548) มัลลิกา ต้นสอนและคณะ (2545) และ สมยศ นาวิการ (2544) ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ และ 4) การปรับปรุงกลยุทธ์



แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สามารถพัฒนาให้ผู้เรียนมีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการสังเคราะห์ แนวคิดการบริหารวิชาการของ Cortina (2011), อุทัย บุญประเสริฐ (2540), กระทรวงศึกษาธิการ (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), จามจุรี จำเมือง (2552), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), ปองสิน วิเศษศิริ (2555), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560) และ อมรรรัตน์ ศรีพอ (2561) โดยผู้วิจัยได้จัดกลุ่ม งานตามสภาพการดำเนินงาน ได้แนวคิดการบริหารวิชาการประกอบด้วย 4 งาน ดังนี้ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (3) การวัดและประเมินผล และ (4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้

2) แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ Ngigi et al.(2018), Zijlstra (2014), Bagheri et al. (2013) และ Gupta et al. (2004) ได้เป็นสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะย่อย ดังนี้

1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies)

- (1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having ethics and integrity)
- (2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional intelligence and personal mastery)
- (3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม(Having a global mindset)
- (4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective bargainer)

2) สมรรถนะที่เชิงงาน (Task-oriented Competencies)

- (1) การสร้างนวัตกรรม(Innovativeness)
- (2) การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having intellectual versatility)
- (3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Improvement-oriented)
- (4) การบริหารองค์การ (Organizational savvy)

3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario enactment competencies)

- (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to identify and articulate a vision)
- (2) การทำงานเชิงรุก (Pro-activeness)
- (3) การกล้าเสี่ยง (Risk taking)

3) การพัฒนากลยุทธ์ใช้แนวคิดของ Kotler & Murphy (1981), Samuel & Paul (1991), Luecke & Collis (2005), พฤทธิ ศิริบริรักษ์พิทักษ์ (2552), วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548), มัลลิกา ต้นสอนและคณะ (2545) และ สมยศ นาวิการ (2544) ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์ 4) การปรับปรุงกลยุทธ์โดยมุ่งเน้นการ กำหนดกลยุทธ์ที่แก้ไขจุดอ่อนเป็นสำคัญ

2. ขอบเขตด้านประชากร และผู้ให้ข้อมูล

ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย จำนวน 2,358 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2563 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปีการศึกษา 2563 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 341 โรงเรียน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ เดือนมิถุนายน 2563 – เดือนกรกฎาคม 2564

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการสามารถสร้างคุณค่าใหม่ๆ ให้กับงาน เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ โดดเด่น สร้างความก้าวหน้าให้องค์การและสังคม
2. ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการไปประกอบการกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ในการจัดการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา
4. หน่วยงานทางการศึกษาสามารถนำองค์ความรู้ในเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการไปใช้ในการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าวต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเนื้อหาที่ศึกษาค้นคว้า แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

- 1.1 ความหมายของสมรรถนะ
- 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 1.4 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 1.5 แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ
- 1.6 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.7 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 แนวคิดการบริหารวิชาการ

- 2.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ
- 2.2 ความสำคัญของการบริหารวิชาการ
- 2.3 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารวิชาการ

ตอนที่ 3 แนวคิดโรงเรียนมัธยมศึกษา

- 3.1 ความหมายของการมัธยมศึกษา
- 3.2 ความสำคัญของการมัธยมศึกษา
- 3.3 บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 3.4 การจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตอนที่ 4 แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

- 4.1 ความหมายของกลยุทธ์
- 4.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
- 4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการทำ SWOT Analysis
- 4.4 การกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

ตอนที่ 1 แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.1 ความหมายของสมรรถนะ

Scott (1997) อ้างถึงใน (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ 2004) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมี

ผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

(McClelland, 1973) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

สรุปความหมายสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ความเป็นผู้นำผู้ประกอบการเป็นแนวคิดที่ปรากฏขึ้นโดยผสมผสานศักยภาพด้านการเป็นผู้นำกับจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการ จึงเกิดเป็นภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Entrepreneurial Leadership โดยมีผู้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

(Renko และคณะ, 2015) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่สามารถกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการตระหนักและใช้ประโยชน์จากโอกาสในการเป็นผู้ประกอบการ

(Greenberg และคณะ, 2011) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง รูปแบบการเป็นผู้นำแบบใหม่ ผู้ประกอบการมุ่งเน้นการสร้างความคิดริเริ่มใหม่ มองหาโอกาสจากภายนอกเพื่อให้เกิดผลกำไร

(McCarthy และคณะ, 2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อการจัดการทรัพยากรเพื่อมองหาโอกาสและผลประโยชน์

Currie et al.(2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ระบุและการแสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการยอมรับความเสี่ยง

(Chen, 2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งจำเป็นสำหรับการคัดเลือกและการขับเคลื่อนโดยการสนับสนุน การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรซึ่งมีความเห็นร่วมกันในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้บรรลุการสร้างคุณค่าเชิงกลยุทธ์

(Gupta และคณะ, 2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่สามารถจัดการทรัพยากรเพื่อแสวงหาโอกาส โดยการสร้างวิสัยทัศน์ของความเป็นผู้ประกอบการและการสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานให้มีความสามารถ และสามารถแข่งขันเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์องค์กร

(Ireland และคณะ, 2003b) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีกลยุทธ์ และการแสวงหาโอกาสและผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

Alvarez & Barney (2002) (อ้างถึงใน Esmer, 2017) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นประเภทหนึ่งของภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยการดำเนินการก่อตั้งธุรกิจในระดับบุคคล การกระทำเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในระดับองค์กรและการดำเนินการโดยใช้ประโยชน์จากโอกาสซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างในระดับการค้า

(Den Hartog และคณะ, 1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในกระบวนการของความเป็นผู้ประกอบการ และเกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลให้การทำงานของคนในองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร

สรุปความหมายของภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ระบุและแสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม กล้ายอมรับความเสี่ยง มีวิสัยทัศน์ และกำหนดทิศทางขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานและกระตุ้นให้คนในองค์กรปฏิบัติงานตามกระบวนการของความเป็นผู้ประกอบการ

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

Ngigi et al. (2018) กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจ

(Phaneuf และคณะ, 2016) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่ยอมรับความเสี่ยงและคว้าโอกาส ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมาก สำหรับการเจริญเติบโตของธุรกิจในอนาคต

(Henley, 2012) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถภาวะผู้นำของผู้ประกอบการรายย่อย สามารถที่จะทำให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโต

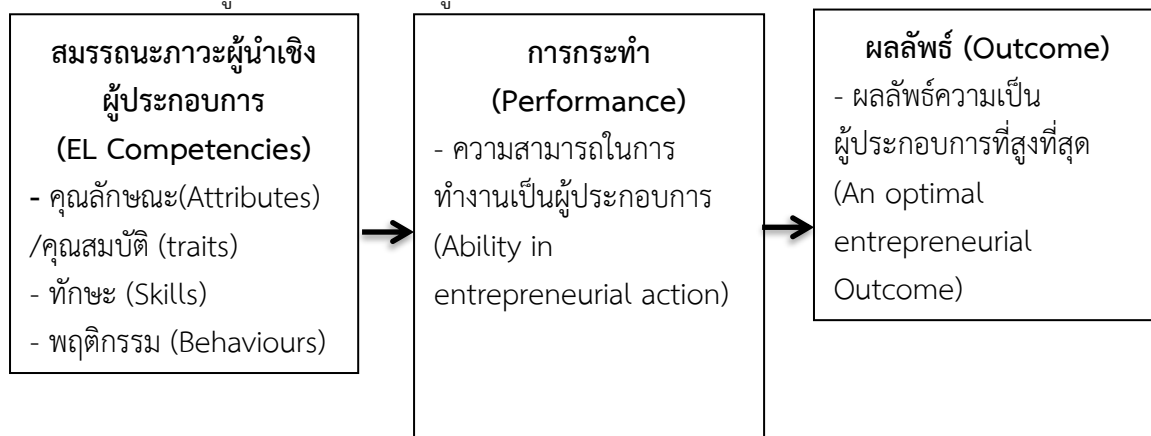
(Okudan และ Rzasa, 2006) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อให้ประสบความสำเร็จและความต่อเนื่องของธุรกิจ

(Fernald และคณะ, 2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันได้เมื่อต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการทำให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันได้เมื่อต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสบความสำเร็จและเกิดการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคตอย่างต่อเนื่อง

1.4 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการประกอบด้วยคุณลักษณะ/ลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการประกอบการที่ดีที่สุด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการแสดงออกผ่านการดำเนินการของผู้ประกอบการที่เป็นรูปธรรม ดังแผนภาพ 2.1



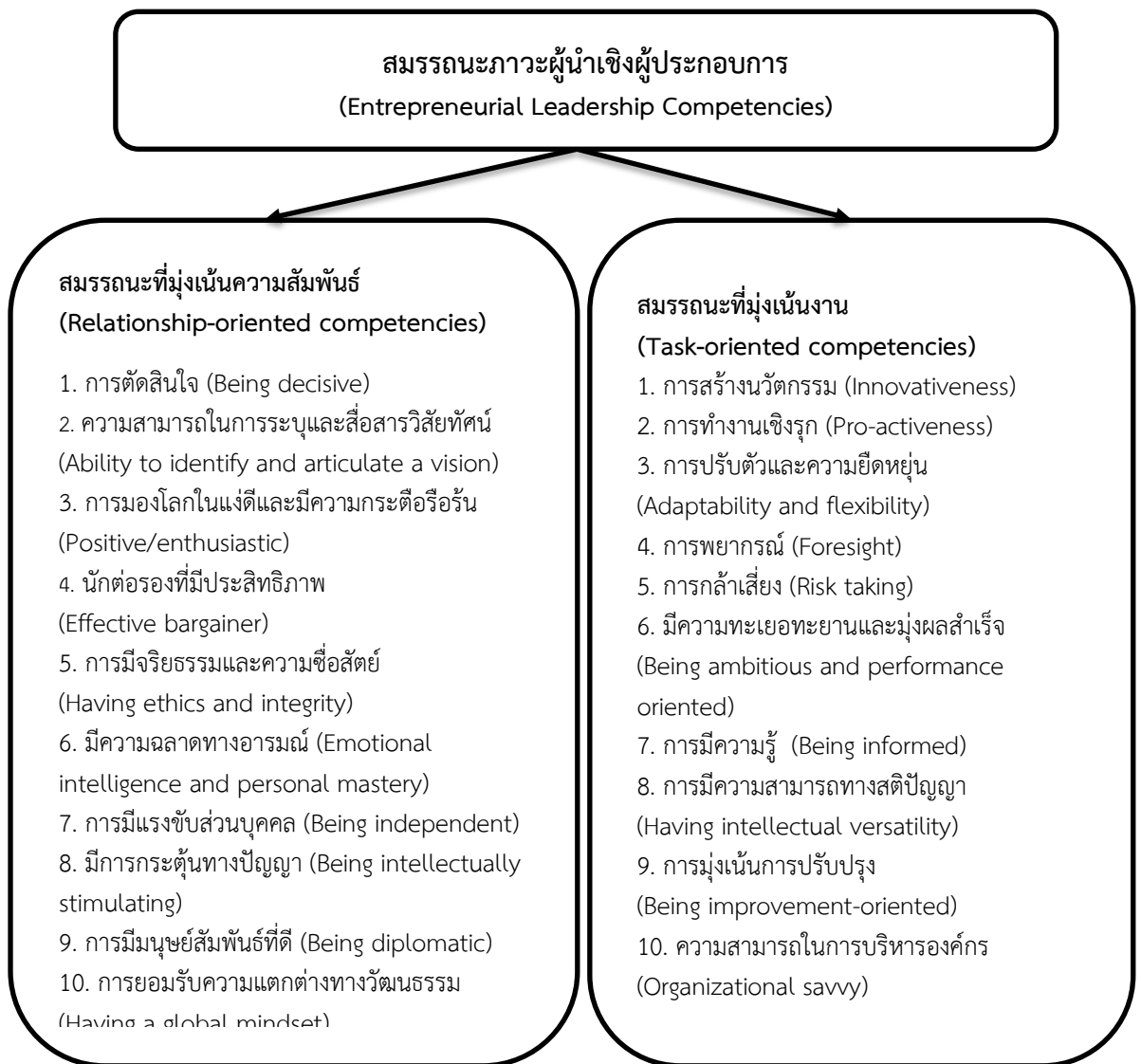
แผนภาพที่ 2.1 ความหมายของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Ngigi et al., 2018)

การทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดสมรรถนะของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการรวมถึงการสรุปและวิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญของการบริหารวิชาการของสถานศึกษานั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวคิดการพัฒนาเป็นกรอบวิจัยการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในงานวิจัยนี้ รายการวรรณกรรมที่ทบทวนสรุปได้มีดังนี้

Ngigi และคณะ (2018) ได้สรุปสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการออกเป็น 2 ประเภท ดังแผนภาพที่ 2.2 ได้แก่

1) สมรรถนะที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ช่วยให้ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2) สมรรถนะที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ช่วยให้ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์การให้ดำเนินไปได้ด้วยดี



แผนภาพที่ 2.2 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Ngigi et al., 2018)

1. สมรรถนะที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship-oriented competencies) ประกอบด้วย 10 สมรรถนะย่อยดังนี้

1.1 การตัดสินใจ (Being decisive) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว
 1.2 ความสามารถในการระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ (Ability to identify and articulate a vision) หมายถึง การมองหาโอกาสใหม่ๆ การกำหนดวิสัยทัศน์ การให้คำแนะนำ และสร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

1.3 การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น (Positive/enthusiastic) หมายถึง การมองโลกในแง่ดีและมีความมั่นใจ แสดงให้เห็นและสื่อได้ถึงอารมณ์ด้านบวกในการทำงาน

1.4 เป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective bargainer) หมายถึง ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

1.5 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having ethics and integrity) หมายถึง คุณลักษณะทางศีลธรรมของผู้นำ ความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น ความสอดคล้องของค่านิยมทางจริยธรรมกับการกระทำ ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ

1.6 มีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional intelligence and personal mastery) หมายถึง ความสามารถในการประสานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และความเข้าใจจิตใต้สำนึก

1.7 มีแรงขับส่วนบุคคล (Being independent) หมายถึง มีการกระตุ้น ควบคุมตนเองได้ เป็นอิสระไม่ขึ้นแก่ใคร

1.8 มีการกระตุ้นทางปัญญา (Being intellectually stimulating) หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้อื่นคิดและใช้ความคิดเห็นของเขา คิดอย่างแตกต่าง ท้าทายความเชื่อ การมองปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

1.9 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Being diplomatic) หมายถึง มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีไหวพริบดี

1.10 ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a global mindset) หมายถึง เปิดรับและรับรู้เรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม

2. สมรรถนะที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented competencies) ประกอบด้วย 10 สมรรถนะย่อยดังนี้

2.1 การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง ความสามารถและแนวโน้มในการคิดอย่างสร้างสรรค์พัฒนาแนวคิดใหม่และใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ

2.2 การทำงานเชิงรุก (Pro activeness) หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ปัญหาในอนาคต ความจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงและความคืบหน้า พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจมุ่งไปที่บริษัทคู่แข่งและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่ดี

2.3 การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and flexibility) หมายถึง การจัดการกับความท้าทายในการทำงานได้อย่างมั่นใจ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนให้เข้ากับความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญ ความคลุมเครือและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

2.4 การพยากรณ์ (Foresight) หมายถึง การคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้

2.5 การกล้าเสี่ยง (Risk taking) หมายถึง การยอมรับความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้น และการรับภาระความรับผิดชอบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.6 มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ (Being ambitious and performance oriented) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงสุด

2.7 การมีความรู้ (Being informed) หมายถึง มีความรู้ให้ความสำคัญกับข้อมูล

2.8 การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having intellectual versatility) หมายถึง มีการรับรู้ สำรวจ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผลและอย่างสร้างสรรค์ โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

2.9 การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being improvement-oriented) หมายถึง การปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง

2.10 ความสามารถในการบริหารองค์การ (Organizational savvy) หมายถึง การพัฒนาความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยการให้และรับอย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น ยอมรับและทำให้สมดุลถึงความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา

Zijlstra (Zijlstra, 2014) ได้ดำเนินการสังเคราะห์สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ Bagheri (2013), Kempser & Cope (2010), Strubler (2010), Ruvio et al (2009), Currie et al. (2008), Chen (2007), Kuratko (2007), Surie et al. (2007), Cogliser (2004), Gupta et al. (2004), Okudan (2004), Ireland et al (2003), Vecchio (2003), Swiersz et al. (2002), Prabhu (1999), Santora (1999), Chen et al. (1998), Nicholson (1998), Kilgour (1992) และ Cunningham et al. (1991) โดยได้สรุปสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในงานวิจัย ไว้จำนวน 7 สมรรถนะ ได้แก่

1. การกล้าเสี่ยง (Risk taking) ผู้นำผู้ประกอบการมีลักษณะเด่นโดยมีความสามารถในการคำนวณความเสี่ยง นั่นคือ ผู้ประกอบการต้องยอมรับความไม่แน่นอนและรับผิดชอบความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของธุรกิจ ผู้ประกอบการสามารถใช้ความเสี่ยงในระดับปานกลางในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหาโอกาสในการประสบความสำเร็จทางธุรกิจ (Currie และคณะ, 2008) โดยผู้ประกอบการจะมีแนวโน้มความเสี่ยงสูงกว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการ และความเสี่ยงนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประกอบธุรกิจ

2. การทำงานเชิงรุก (Proactive) โกฎแดนและราชา (Okudan และ Rzasa, 2006) ได้ระบุว่าความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเป็นการแสดงและการคาดการณ์ถึงปัญหาในอนาคต ความจำเป็น หรือการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือ ผู้ประกอบการต้องสร้างและนำไปสู่อนาคตของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจมากกว่าการรอคอยโอกาส ผู้ประกอบการ เน้นสมรรถนะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การทำงานเชิงรุก การสร้างนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยงซึ่งมีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ และนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการดำเนินการเชิงรุกคือ สิ่งสำคัญของผู้นำผู้ประกอบการ ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการและความปรารถนาและความตั้งใจในการริเริ่มกิจกรรมของผู้ประกอบการ

3. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญของการมีภาวะผู้นำ Ruvio et al. (Ruvio และคณะ, 2010) อธิบายว่าวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยสำคัญในการเป็นผู้นำของผู้นำทุกคน มี

จุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในองค์กรต่อพฤติกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายร่วมกัน หนึ่งในเป้าหมายของวิสัยทัศน์คือการสร้างความมุ่งมั่น ผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการค้นพบและใช้ประโยชน์จากการสร้างมูลค่า วิสัยทัศน์ยังช่วยให้มนุษยศาสตร์สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ เช่น ความคิด ดังนั้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำผู้ประกอบการทุกอย่างเริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ในการสร้างความมุ่งมั่นและพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

4. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) นวัตกรรมเป็นความสามารถของผู้นำในการประกอบธุรกิจในการคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวคิดใหม่และมีประโยชน์ในการรับรู้โอกาสการใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหา มีทฤษฎีมากมายเกี่ยวกับนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการ โดยจะมุ่งเน้นไปที่ผู้นำด้านการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม จากมุมมองของ ซูรี และ อชเชย์ (Surie และ Ashley, 2008) ผู้นำผู้ประกอบการคือผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ซึ่งมุ่งมั่นที่จะดำเนินการและสร้างมูลค่านวัตกรรมตลอดจนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของทรัพยากรที่มีอยู่ (Ireland และคณะ, 2003b) ความสำคัญของนวัตกรรมคือการสร้างมูลค่าด้วยนวัตกรรมและการจ้างงาน โดยเกิด "ผลิตภัณฑ์ วิธีการผลิตหรือรูปแบบขององค์การใหม่" (Bhidé, 2003)

5. การทดลอง (Experiment) พลาบู (Prabhu, 1999) พบว่าผู้ประกอบการมีความต้องการที่จะทำการทดสอบอย่างต่อเนื่อง พยายามที่จะส่งเสริมให้ผู้อื่นทดลอง และกระตุ้นบุคคล ให้สร้างมุมมองและแนวคิดที่มีความแตกต่างกัน

6. ความมีเสน่ห์ (Charisma) คินนิงแฮมและคณะ (Cunningham และ Lischeron, 1991) แสดงถึงความสำคัญของความมีเสน่ห์ของผู้นำผู้ประกอบการ เป็นสิ่งที่ดึงดูดใจผู้คนชื่นชอบและโดยเฉพาะให้เกิดความเชื่อถ้อยยกย่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำผู้ประกอบการต้องปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของผู้อื่น ผู้นำจะต้องสามารถกระตุ้นจิตใจและนำพาคนในองค์กรได้ ความมีเสน่ห์ จึงเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญของผู้ประกอบการ

7. การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความคิดสร้างสรรค์คือการผลิตความคิดใหม่และมีประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ในบริบทของผู้ประกอบการคือความสามารถในการตระหนักถึงโอกาสการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น ดูบลิน (DuBryn, 2015) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการต้องเป็น 1) คนที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงและมีลักษณะการประกอบการนั้นคือมีแรงจูงใจในการบรรลุเป้าหมายที่แน่นอน 2) กระตือรือร้นและมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ค้นหาโอกาสที่เกิดขึ้น 4) ขับเคลื่อนตนเองอยู่เสมอ 5) มีมุมมองที่มีวิสัยทัศน์ 6) ต่อต้านลำดับชั้นและระบบราชการและ 7) ขอบการติดต่อกับลูกค้าภายนอกความคิดสร้างสรรค์มาจากความสามารถในการแสวงหาโอกาสก่อนที่ทุกคนจะเห็นส่งผลให้เกิดโอกาสและนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ สู่ตลาด เช่น (Chen, 2007) สรุปว่าภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการสามารถเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในทีมผู้ประกอบการ ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญสำหรับผู้ประกอบการผ่านการทดลองเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่

(Bagheri และคณะ, 2013) ได้สรุปภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการซึ่งเป็นสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) ไว้ 4 สมรรถนะดังนี้

ตารางที่ 2.1 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

สมรรถนะ	คำอธิบาย
1. การทำงานเชิงรุก (Proactiveness)	- มีแนวโน้มที่จะสร้างอนาคตด้วยการลงทุนใหม่ - การมองอนาคตที่ประสบความสำเร็จในฐานะผู้นำผู้ประกอบการ - มีความกระตือรือร้นในการสร้างอนาคตใหม่ในฐานะผู้นำผู้ประกอบการ
2. การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)	- การมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความคิดทางธุรกิจใหม่ๆ - มีแนวคิดธุรกิจใหม่ๆ - สามารถดำเนินการให้เกิดตามแนวคิดนั้น
3. การรักความท้าทาย (Love challenges)	- มีความต้องการความท้าทาย - แสวงหาความท้าทาย - มีส่วนร่วมในความท้าทายเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
4. การมีความสามารถหลายด้าน (Versatility)	- ความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน

ที่มา : (Bagheri และคณะ, 2013)

1. การทำงานเชิงรุก (Pro-activeness) หมายถึง การมีแนวโน้มที่จะสร้างอนาคตด้วยการลงทุนใหม่ การมองอนาคตที่ประสบความสำเร็จในฐานะผู้นำผู้ประกอบการ มีความกระตือรือร้นในการสร้างอนาคตใหม่ในฐานะผู้นำผู้ประกอบการ โดยมีคุณลักษณะดังนี้

1.1 มีความต้องการที่จะสร้างอนาคตให้กับตนเองและกลายเป็นผู้นำของกิจการใหม่

1.2 การมองเห็นอนาคตที่ประสบความสำเร็จในบทบาทของผู้นำผู้ประกอบการ มีความสามารถในการคิดระยะยาว มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีการวางแผนเพื่อเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพื่อให้สามารถนำธุรกิจได้ในอนาคต

1.3 การริเริ่มที่จะสร้างอนาคตในบทบาทของผู้นำผู้ประกอบการ การเป็นผู้นำผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องลงมือปฏิบัติและทำให้มากเท่าที่จะสามารถทำได้

2. การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง การมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความคิดทางธุรกิจใหม่ ๆ มีแนวคิดธุรกิจใหม่ ๆ และสามารถดำเนินการให้เกิดตามแนวคิดนั้น โดยมีคุณลักษณะดังนี้

2.1 ตระหนักในความสำคัญของนวัตกรรมในการเป็นผู้นำผู้ประกอบการ

2.2 การมีความคิดทางธุรกิจใหม่ ๆ

2.3 มีความคิดริเริ่มที่จะตระหนักถึงความคิดทางธุรกิจใหม่ และมีความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์

3. การรักความท้าทาย (love of challenges) หมายถึง มีความต้องการและลักษณะนิสัยที่ชอบความท้าทายเพื่อพัฒนาความสามารถของความเป็นผู้ประกอบการ ความต้องการนี้ไม่เพียงแต่จำกัดอยู่ที่ความรู้สึกลงใจในเชิงบวกต่อความท้าทายแต่ผลักดันให้แสวงหาความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการและพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ โดยมีลักษณะดังนี้

- 3.1 ความต้องการที่จะท้าทาย
- 3.2 การแสวงหาความท้าทาย
- 3.3 มีส่วนร่วมในความท้าทายเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการ
4. การมีความสามารถหลายด้าน (Versatility) หมายถึง การมีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกันและทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน มีความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกัน

Gupta et. al (2004) แสดงให้เห็นถึงบทบาทภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ใน 2 มิติ 5 บทบาท ดังนี้

ตารางที่ 2.2 มิติและบทบาทของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

มิติ(Dimension)	บทบาท(Roles)	สมรรถนะที่จำเป็น (Necessary Competencies)
1. การกำหนด แผนงานที่พึงประสงค์ (Scenario enactment)	1.1 การกำหนดความท้าทาย (Framing the challenge)	การมุ่งการปฏิบัติงาน (Performance orientation), การมีความทะเยอทะยาน (Ambitious), การมีความรู้ (Informed) , การ มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Extra insight)
	1.2 การยอมรับความไม่แน่นอน (Absorbing uncertainty)	การมีวิสัยทัศน์ (Visionary), การ พยากรณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า(Foresight), การสร้างความมั่นใจ (Confidence builder)
	1.3 การทำให้เส้นทางชัดเจน (Path clearing)	การมีศิลปะในการเจรจา(Diplomatic) , การมีความสามารถในการต่อรอง (Bargainer) , การทำให้มีความเชื่อมั่น (Convincing) , การสนับสนุน (Encouraging)
2. การกำหนด แผนงาน (Cast enactment)	2.1 การสร้างพันธะผูกพันร่วมกัน(Building commitment)	เป็นแรงบันดาลใจ (Inspirational) , กระตือรือร้น (Enthusiastic) , ผู้สร้างทีมงาน (Team builder) , มุ่งเน้นการปรับปรุง (Improvement oriented)
	2.2 การระบุข้อจำกัด (Specifying limits)	ผู้บูรณาการ (Integrator) , การกระตุ้น ทางปัญญา (Intellectually stimulating) , มองโลกแง่บวก (Positive), มีลักษณะแน่วแน่ (Decisive)

ที่มา : Gupta et al. (2004)

1. การกำหนดภาพอนาคต (Scenario enactment) ประกอบไปด้วย 3 บทบาท ได้แก่

1) การกำหนดความท้าทาย มีสมรรถนะที่จำเป็นได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติ การมีความทะเยอทะยาน การมีความรู้ การมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง 2) การยอมรับความไม่แน่นอน มีสมรรถนะที่จำเป็นได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การพยากรณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า การสร้างความมั่นใจ และ 3) การทำให้ชัดเจน การมีสมรรถนะที่จำเป็น ได้แก่ การมีศิลปะในการเจรจา การมีความสามารถในการต่อรอง การทำให้เชื่อมั่น และการสนับสนุน

2. การกำหนดแผนงาน (Cast enactment) ประกอบไปด้วย 2 บทบาท ได้แก่

1) การสร้างพันธมิตรผูกพันร่วมกัน มีสมรรถนะที่จำเป็นได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตือรือร้น การสร้างทีมงาน การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 2) การระบุข้อจำกัด มีสมรรถนะที่จำเป็นได้แก่ ผู้บูรณาการ การกระตุ้นทางปัญญา มองโลกแง่บวก และมีลักษณะแนวแน่

สรุปแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Ngigi et al.(2018) Zijlstra (2014) Bagheri et al. (2013) และGupta et al. (2004) โดยยึดแนวคิดของ Ngigi et al. (2018) เป็นหลัก ดังตาราง 2.3

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ที่	สมรรถนะ (Competencies)	Ngigi et al (2018)	Zijlstra (2014)	Bagheri et al (2013)	Gupta et al (2004)	ผู้วิจัย (2020)
สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented competencies)						
1	การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having ethics and integrity)	✓				1. การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having ethics and integrity)
2	มีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional intelligence and personal mastery)	✓				2. การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional
3	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (Being diplomatic)	✓			✓)

ที่	สมรรถนะ (Competencies)	Ngigi et al (2018)	Zijlstra (2014)	Bagheri et al (2013)	Gupta et al (2004)	ผู้วิจัย (2020)
4	การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น (Positive/Enthusiastic)	✓			✓	intelligence and personal mastery)
5	การมีเสน่ห์ (Charisma)		✓			
6	การตัดสินใจ (Being decisive)	✓			✓	
7	การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a global mindset)	✓				3. การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม(Having a global mindset)
8	นักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective bargainer)	✓			✓	4. การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective bargainer)
สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented competencies)						
9	การสร้างนวัตกรรม(Innovativeness)	✓	✓	✓		5. การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)
10	มีการกระตุ้นทางปัญญา (Being intellectually stimulating)	✓			✓	
11	การมีความคิดสร้างสรรค์(Creativity)		✓			
12	การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having intellectual versatility)	✓				6. การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having intellectual versatility)
13	การมีความรู้ (Being informed)	✓			✓	
14	การมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง (Extra insight)				✓	
15	การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being improvement-oriented)	✓			✓	7. การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being improvement-oriented)
16	การทดลอง (Experiment)		✓			
17	มีความสามารถในการบริหารองค์การ (Organizational savvy)	✓				8. ความสามารถในการบริหารองค์การ (Organizational savvy)
18	การมีความสามารถหลายด้าน (Versatility)			✓		
19	การสนับสนุน (Encouraging)				✓	
20	เป็นแรงบันดาลใจ (Inspirational)				✓	
21	ผู้สร้างทีมงาน (Team builder)				✓	

ที่	สมรรถนะ (Competencies)	Ngigi et al (2018)	Zijlstra (2014)	Bagheri et al (2013)	Gupta et al (2004)	ผู้วิจัย (2020)
22	ผู้บูรณาการ (Integrator)				✓	
สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario enactment competencies)						
23	การกำหนดวิสัยทัศน์(Ability to identify and articulate a vision)	✓				9. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to identify and articulate a vision)
24	การพยากรณ์(Foresight)	✓			✓	
25	การมีวิสัยทัศน์ (Visionary)		✓		✓	
26	การทำงานเชิงรุก (Pro-activeness)	✓		✓		10. การทำงานเชิงรุก (Pro-activeness)
27	มีแรงขับเคลื่อนบุคคล (Being independent)	✓				
28	มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ (Being ambitious and performance oriented)	✓			✓	
29	การกล้าเสี่ยง(Risk taking)	✓	✓			11. การกล้าเสี่ยง (Risk taking)
30	การปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and flexibility)	✓				
31	การรักความท้าทาย (love of challenges)			✓		
32	การสร้างความมั่นใจ (Confidence builder)				✓	
33	การทำให้มีความเชื่อมั่น (Convincing)				✓	

จากตารางที่ 2.3 สามารถอธิบายสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้ดังนี้

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) 2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ

1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางศีลธรรม มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ

2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจจิตใต้สำนึกของตนเอง

3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset) หมายถึง พฤติกรรมการเปิดรับ รับรู้ ยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย และสามารถทำงานร่วมกันได้

4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer) หมายถึง พฤติกรรม การเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

2. สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์กรให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบไปด้วย 4 สมรรถนะ คือ

1) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง พฤติกรรมการคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างแตกต่าง มองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

2) การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility) หมายถึง พฤติกรรมการรับรู้ สำนวญ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการมุ่งเน้นการปรับปรุง มีการทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง และส่งเสริมให้ผู้อื่น คิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ

4) การบริหารองค์กร (Organizational Savvy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับรู้ถึงความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกันและสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน

3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมองเห็นภาพอนาคตที่ประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการคิด วางแผนระยะยาว เพื่อให้สามารถนำองค์กรได้ ประกอบไปด้วย 3 สมรรถนะ คือ

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้และมีความสามารถระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

2) การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจ และการแสวงหาโอกาส มีแรงขับเคลื่อนบุคคล มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว และมีความรู้ให้ความสำคัญกับข้อมูล

3) การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง ยอมรับความไม่แน่นอน การรักความท้าทาย มีการปรับตัวและความยืดหยุ่นจัดการกับความท้าทายได้อย่างมั่นใจในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

1.5 แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ

"การพัฒนาปรับปรุงใดๆ จะเป็นไปได้โดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ" (Improvement is impossible without a change in leadership) คำกล่าวของจอห์น แม็กซ์เวลล์ (Maxwell, 2008) ที่มองเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กรเป็นเรื่องที่สำคัญการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จในอนาคตเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการแข่งขันที่หลากหลายรูปแบบ เป็นการเตรียมบุคลากรที่มีคุณภาพและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ลอว์สัน (Lawson, 2008) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นกลยุทธ์ที่มีแบบแผนอย่างเป็นกระบวนการที่ทำให้แต่ละบุคคลมีโอกาสเกี่ยวกับการฝึกอบรม และประสบการณ์เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในองค์กร

อโวลิโอ (Avolio, 2011) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการเชิงระบบ คือ ปัจจัยป้อนเข้า (input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ส่งเสริมการทำงานของบุคคล กลุ่ม และองค์กรโดยรวมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ

จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช (2549) ให้ความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำมีลักษณะที่พึงประสงค์ มีดังนี้

- 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
- 2) การบริหารการปฏิบัติงาน
- 3) การเรียนรู้จากห้องเรียน
- 4) การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในเด็กและเยาวชนว่า สถาบันการศึกษาไทยในทุกๆ ระดับ ควรให้ความสำคัญในการสร้างให้เด็กมีทัศนคติ ความรู้ ทักษะ และบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำ ดังนี้

1) สอนทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำ สถาบันการศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรและวิธีการสอนทักษะและความรู้ที่จำเป็นการพัฒนาเป็น “ภาวะผู้นำ” ในผู้เรียน เช่น สอนทักษะการพูด สอนทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ ทักษะการแก้ปัญหาต่อสถานการณ์ต่าง ๆ การมองอนาคต วิธีการตั้งเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างทีมงาน การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น โดยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านสถานการณ์จริง เช่น การให้ผู้เรียนผลัดกันเป็นผู้นำกลุ่ม ให้ดูภาพยนตร์ หรือละครที่ให้ข้อคิดการเป็นผู้นำ เพื่อให้ผู้เรียนวิเคราะห์ภาวะผู้นำ วิธีการวางแผน และรู้จักวิธีตอบสนองสถานการณ์ ต่างๆ ของผู้นำ เป็นต้น

2) ส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ สถาบันการศึกษาควรส่งเสริมกิจกรรมเชิงสังคมตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น กิจกรรมค่ายอาสาพัฒนา กิจกรรมพัฒนาชุมชนรอบโรงเรียน เป็นต้น พัฒนาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การสร้างสัมพันธ์ สามารถค้นพบหรือรู้จักตนเองว่ามีระดับความเป็นผู้นำ มากน้อยเพียงใด และรู้จักเรียนรู้แก้ปัญหาจากสถานการณ์จริงโดยการจัดกิจกรรม สถาบันการศึกษาควรกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม และตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่มีส่วนวัดการมีภาวะผู้นำ เช่น กำหนดให้ผู้เรียนมีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับสิ่งที่ตนเองเสนอตามหลักการและเหตุผลที่ดี สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจเพื่อนร่วมทีมและปัญหาของทีม สามารถหาแนวทางแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น ทักษะเหล่านี้จำเป็นต่อการเป็นผู้นำเพราะผู้นำที่ดีควรเป็นผู้นำทิศทางผู้อื่นให้ไปสู่เป้าหมาย และสามารถแก้ปัญหาเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง

3) พัฒนาทักษะการเรียนรู้ซึ่งเป็นฐานการพัฒนาภาวะผู้นำ การศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเป็นการเปิดโลกของผู้เรียนให้กว้างขึ้นซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตัดสินใจสูง ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีรากฐานการคิดที่ดี รอบคอบ มีความรู้ความเข้าใจที่แท้จริง มีความแม่นยำในการวินิจฉัยบุคคลและสถานการณ์ ซึ่งการพัฒนาคุณสมบัตินี้ได้ ควรส่งเสริมให้ผู้เรียนอ่านหนังสือหรือเข้าถึงสื่อต่างๆ ที่หลากหลายประเภท ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมนอกห้องเรียนและที่สำคัญคือ สอนให้ผู้เรียนรู้จักวิเคราะห์และคัดเลือกข้อมูล และสร้างนิสัยการเป็นผู้รักการแสวงหาความรู้ อันเป็นพื้นฐานของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ

4) ฝึกสังเกตและเข้าใจผู้อื่น การสังเกตคน เป็นพื้นฐานสำคัญของผู้นำอีกประการหนึ่ง สถาบันการศึกษาจึงควรพัฒนาผู้เรียนให้รู้จักการสังเกตและเข้าใจคน ทั้งด้านอารมณ์ พฤติกรรมและความสามารถหรือศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของบุคคลอื่น และที่สำคัญคือการปลูกฝังทัศนคติการสังเกตคนที่ถูกต้อง เช่น มองผู้อื่นด้านบวก มองว่าทุกคนมีคุณค่าและมีศักยภาพ แม้ว่าจะมีความแตกต่างก็สามารถนำความแตกต่างมาเสริมสร้างกันได้ เพื่อนยังมีส่วนในการพัฒนาการมีภาวะผู้นำให้เกิดผล ซึ่งอาจทำได้โดยการสอดแทรกความรู้ความเข้าใจ และมุมมองที่ถูกต้องในการสังเกตคน ผ่านการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น

5) สนับสนุนเด็กที่ฉายแววความเป็นผู้นำ มิใช่เด็กทุกคนจะมีลักษณะของการเป็นผู้นำอย่างชัดเจน แต่จะมีเพียงบางคนที่มีความฉายแววการเป็นผู้นำที่โดดเด่น ควรได้รับการสนับสนุน การพัฒนาการเป็นผู้นำที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น เช่น มอบหมายให้เป็นผู้นำห้อง สนับสนุนให้สมัครเป็นประธานนักเรียน ส่งเด็กเข้าประกวดการโต้วาที การได้รับการส่งไปเข้าแคมป์เยาวชนผู้นำรุ่นใหม่หรือได้รับการพัฒนาหลักสูตรหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาการเป็นผู้นำที่เฉพาะเจาะจง ฯลฯ โดยสถาบันการศึกษาควรมีการค้นหาหรือทำแบบทดสอบภาวะผู้นำ เพื่อคัดเลือกผู้เรียนที่มีแววผู้นำเด่นชัด แล้วส่งเสริมให้เด็กกลุ่มนี้ได้รับการพัฒนาให้มีลักษณะการเป็นผู้นำระดับแนวหน้าของสังคมต่อไป

นพลักษณ์ หนักแน่น (2555) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำของนิสิต นักศึกษา ครู ศาสตราจารย์ปริญญาบัณฑิต ระหว่าง พ.ศ.2555-2564 ไว้ดังนี้ 1) บูรณาการวิชาการกับกิจกรรมนิสิต นักศึกษา การบริการวิชาการ และงานวิจัยในรายวิชา 2) พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่น เป็นสำคัญและทักษะการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาครูต้นแบบ 4) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตาม

มาตรฐาน TQF ให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม 5) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนในหมวดวิชาศึกษาทั่วไปที่เน้นการสร้างคุณธรรมและการรู้เท่าทันการสร้างกระบวนการคิดและการสร้างเป้าหมายชีวิต 6) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมของนิสิตนักศึกษา 7) ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ 8) พัฒนาลักษณะภาวะผู้นำนิสิตนักศึกษาครูที่พึงประสงค์ 9) เสริมสร้างเจตคติและความภาคภูมิใจในวิชาชีพครูเพื่อให้นิสิตเห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าในวิชาชีพครู 10) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ทางวิชาชีพเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความเมตตากรุณา 11) สนับสนุนการสร้างค่านิยมร่วมในการเป็นบัณฑิตครูผู้นำที่ดี มีความพากเพียรและจิตสำนึกสาธารณะ 12) สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย 13) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมวิชาการครูศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ เพื่อเป็นเวทีให้นิสิต นักศึกษาได้แสดงออกทางวิชาการก่อนสำเร็จการศึกษา 14) พัฒนาความร่วมมือทางวิชาการครูศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิ 15) การพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาเพื่อการสื่อสารและการสืบค้นสารสนเทศ และ 16) ส่งเสริมการเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศในภูมิภาคอาเซียน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้สังเคราะห์มาจากงานวิจัยของนักวิชาการจากต่างประเทศ พบว่ามีมิติในการพัฒนา 3 มิติ ได้แก่ 1) ความสามารถในการจัดการตนเอง(Self Management Capabilities) จะพัฒนาวิธีการจัดการตนเองให้มีประสิทธิภาพในทางความคิด อารมณ์ทัศนคติ และกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ ความสามารถในการจัดการตนเองทำให้ผู้นำบุคลากรรุ่นใหม่สามารถที่จะพัฒนาในด้านบวกและความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจได้ และมีความคิดริเริ่มที่สำคัญในบทบาทของตนเอง ความสามารถในการจัดการตนเองจะครอบคลุมในเรื่อง การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง หรือการรู้จักตนเอง เช่น การรู้จักตนเองและจุดแข็ง การรู้ความถนัดและความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพในบทบาทต่างๆ และต่อการบรรลุเป้าหมายความสามารถในการสร้างความสมดุลในประเด็นที่ขัดแย้ง ผู้นำบุคลากรรุ่นใหม่ต้องเรียนรู้ที่จะไม่ให้ความขัดแย้งมาเป็นอุปสรรคในการทำงาน ต้องเรียนรู้วิธีการบริหารความขัดแย้ง ความสามารถในการเรียนรู้ ,ผู้นำที่มีความสามารถในการเรียนรู้ จะมีการปรับตัวกับการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ และค่านิยมภาวะผู้นำ คือ ความซื่อสัตย์และความมีคุณธรรม ซึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจและความเชื่อถือจากบุคคลอื่น การมีทัศนคติในเชิงบวกจะสนับสนุนความมีประสิทธิภาพขององค์กร 2) ความสามารถทางสังคม (Social Capabilities) ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความสามารถทางสังคมยังประกอบด้วย ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ ถือเป็นหัวใจสำคัญของความสามารถทางสังคมที่จะสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในฐานะเป็นผู้นำ, ความสามารถในการสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพ, ทักษะการติดต่อสื่อสาร, ความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น รวมถึงการให้คำแนะนำ การส่งเสริมและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการทำงาน 3) ความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงาน(Work Facilitation Capabilities) การเป็นผู้นำจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน การประสานงานให้เป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย ทักษะในการจัดการ คือการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การติดตามตรวจสอบ

ความก้าวหน้า การพัฒนาระบบงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจ, ความสามารถที่จะคิดและทำอย่างมีกลยุทธ์ การตอบสนองการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร มีความคิดที่ชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญ ความสามารถที่จะคิดอย่างสร้างสรรค์ เป็นการค้นพบความเชื่อมโยงระหว่างความคิดที่แตกต่างกัน และเปลี่ยนกรอบวิธีคิดเกี่ยวกับเรื่องนั้น ความคิดริเริ่มทำให้เกิดนวัตกรรม เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และความสามารถในการริเริ่มและนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง บทบาทของผู้นำจะต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในระบบขององค์กรและการทำงาน รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

Gilber และคณะ (2000 อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี, 2545) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคคลากร ผลการวิจัยพบว่า วิธีการพัฒนาผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้มี 13 ประการ เรียงตามลำดับการส่งผลจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (action learning) 2) การหมุนเวียนเปลี่ยนงานข้ามสายงาน (cross functional rotation) 3) การรับฟังความคิดเห็นจากทุกทิศทาง(360-degree feedback) 4) การเปิดโอกาสเรียนรู้การทำงานของผู้นำโดยใกล้ชิด (exposure to senior executive) 5) การสอนงาน (external coaching) 6) การหมุนเวียนเปลี่ยนงานไปยังประเทศอื่นๆ (global rotation) 7) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้ยุทธศาสตร์ขององค์กร (exposure to strategic agenda) 8) การฝึกงานอย่างเป็นทางการ (formal mentoring) 9) การฝึกงานอย่างไม่เป็นทางการ (informal mentoring) 10) การศึกษากรณีตัวอย่างจากภายในบริษัท(internal case study) 11) การศึกษาต่อปริญญาโททางการบริหารธุรกิจ (executive MBA) 12) การร่นระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งให้เร็วขึ้น (accelerate promotion) และ 13) การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ (conference)

นอกจากนี้ นักวิชาการ นักปฏิบัติ ทางด้านภาวะผู้นำ Baker (2006) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยและกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเยาวชน พัฒนาทักษะชีวิต ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นที่ยอมรับและมีการใช้อย่างแพร่หลายในหลายประเทศ คือ แนวคิด 4-H พัฒนาขึ้นโดยมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa State University) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะเยาวชนในการป้องกันการมีพฤติกรรมทางสังคมที่ไม่พึงประสงค์เช่น การเสพยาเสพติด การมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควร และการตั้งครรภ์ของวัยรุ่นอีกด้วย (Baker, 2006) โดยมีหลักสำคัญ 4 ประการที่เรียกว่า 4-H Clover มีรายละเอียดดังนี้

1) การพัฒนาด้านความคิดและการจัดการ (Head) ซึ่งจะส่งผลให้เยาวชนมีทักษะการเรียนรู้ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การให้บริการ การวิพากษ์ทางความคิด การกำหนดจุดมุ่งหมาย การวางแผนและการจัดการการใช้ทรัพยากร การเก็บบันทึก และทักษะการยืดหยุ่น

2) การพัฒนาด้านความสัมพันธ์ และการดูแล (Heart) มีเป้าหมายที่ทำให้เยาวชนเกิดทักษะการสื่อสาร การร่วมมือร่วมใจ ทักษะทางสังคม การแก้ไขความขัดแย้ง การยอมรับความแตกต่าง การให้ความใส่ใจผู้อื่น การเห็นอกเห็นใจ การแบ่งปันความรู้สึก และทักษะการสร้างสัมพันธ์ภาพ

3) การพัฒนาด้านการทำงาน และการเป็นผู้ให้ (Hand) เพื่อให้เยาวชนมีทักษะการเป็นอาสาสมัครบริการในชุมชน ความเป็นผู้นำ ความรับผิดชอบ การแบ่งปันให้กับสมาชิกในกลุ่ม ทักษะทางการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และทักษะการสร้างแรงจูงใจในตนเอง

4) การพัฒนาด้านการดำเนินชีวิตและการพัฒนาตนเอง (Health) เพื่อการพัฒนาด้านการใช้ชีวิตและการดูแลตนเอง เป็นทักษะการสร้างทางเลือกในการดำเนินชีวิตเพื่อสุขภาพ การจัดการความเครียด ทักษะความปลอดภัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าของตนเอง การรับผิดชอบ ลักษณะต่อบทบาทตนเอง การจัดการกับความรู้สึก และการมีวินัยในตนเอง

University of Florida (2009) อ้างถึงใน สายฝน วังสระ (2552) ได้นำเสนอทักษะต่างๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำของเยาวชนตามแนวคิด 4-เอช ดังนี้

1) การเข้าใจตนเอง (understanding self) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างแรกต้องมีความสนใจ ในตนเองอย่างถ่องแท้เสียก่อน การเข้าใจบุคลิกภาพความสามารถของตนเองจะนำไปสู่ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้อื่น และช่วยให้ผู้นำสามารถดึงศักยภาพของตนมาพัฒนาในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของทีมได้ การเข้าใจในตนเองจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและความมั่นใจในการฝึกลงตนเอง

2) ทักษะการสื่อสาร (communication) ทักษะในการพูดในที่ชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำโดยทั่วไปจึงต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาทักษะ ทางด้านการสื่อสารเพราะผู้นำจำเป็นต้องใช้การสื่อสารในการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อพาทีมบรรลุ ความสำเร็จ ผู้นำต้องเป็นทั้งผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพสามารถประมวลข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาและถ่ายทอดมาให้แกสมาชิกในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การอยู่ร่วมกับผู้อื่น (getting along with others) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานร่วมกัน เป็นทีมเพื่อให้บรรลุความสำเร็จผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคลในทีมเขาใจว่า บุคคลมีพื้นฐานชีวิตที่แตกต่างกันจะนำไปสู่ทัศนคติที่ต่างกันซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในทีมได้ผู้นำจึงจำเป็นต้องจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จึงต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งภายในทีม

4) เรียนรู้ที่จะเรียน (learning to learn) ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ จึงจำเป็นต้องเรียนรู้จากผู้อื่นเรียนรู้จากปัญหาอุปสรรค เรียนรู้จากความแตกต่างระหว่างบุคคล และเรียนรู้จากการลงมือทำ

5) ทักษะการตัดสินใจ (making decision) ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ของทีมและการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่ทีมประสบอยู่ ผลจากการตัดสินใจของผู้นำจึงมีผลต่อความสำเร็จของทีมได้

6) ทักษะในการจัดการ (managing) การบริหารจัดการทีมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้ ทีมประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวซึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำต้องมีทักษะในการบริหารจัดการทีมที่ดี การบริหารจัดการในทีมไม่ใช่เพียงการบริหารทรัพยากรเท่านั้นแต่หมายถึงการจัดการกับทรัพยากรบุคคลด้วย

7) การทำงานเป็นกลุ่ม (working with group) ผู้นำต้องพยายามส่งเสริมให้เกิดการทำงาน ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม เพราะสมาชิกแต่ละคนจะมีทักษะที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันก่อให้เกิด ความทุ่มเทต่อเจตนาพร้อมอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน ดังนั้นการมีปฏิสัมพันธ์กันจึงก่อให้เกิดการบรรลุ วัตถุประสงค์ของทีมร่วมกัน ผู้นำทีมที่ดีจึงต้องเรียนรู้การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับนักเรียนนั้นควรให้นักเรียนได้เรียนรู้หลักการและทฤษฎีภาวะผู้นำการฝึกประสบการณ์จริงด้วยการลงมือปฏิบัติจากการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสถาบันทั้งที่เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเองและสถาบันจัดให้ โดยมีการผลัดกันเป็นผู้นำและผู้ตาม โดยสถาบันต้องจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการฝึกความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำให้กับนักเรียน ทั้งในและนอกห้องเรียนโดยการจัดหลักสูตร อบรมภาวะผู้นำให้กับนักเรียนโดยตรง และการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียน

1.6 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลในระดับที่ปฏิบัติงานใด งานหนึ่งได้สำเร็จ โดยใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ / คุณลักษณะ ที่ตนมีอยู่ หรือ สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลในการนำ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของตน มาประยุกต์ใช้ในงานหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้จนประสบความสำเร็จ สมรรถนะมีได้หลายระดับตามความจำเป็นหรือความต้องการ ดังนั้นในการพัฒนาและ การวัดสมรรถนะ จึงต้องมีการกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ว่าต้องการในระดับใด สมรรถนะที่สูงขึ้น ต้องอาศัยความรู้ ทักษะ ที่สูงขึ้นมากขึ้นด้วย แต่ความรู้ ทักษะที่สูงขึ้น อาจส่งผลหรือไม่ส่งผลต่อการเกิดสมรรถนะก็ได้ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการนำความรู้และทักษะเหล่านั้นมาใช้ รวมทั้งคุณลักษณะ ส่วนตนที่มีว่าเอื้ออำนวยเพียงใด สรุปว่าองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะ มี 7 ประการ คือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skill) 3) คุณลักษณะ / เจตคติ (Attribute / Attitude) 4) การประยุกต์ใช้ (Application) 5) การกระทำ / การปฏิบัติ (Performance) 6) งานและสถานการณ์ต่าง ๆ (Tasks / Jobs / Situations) 7) ผลสำเร็จ (Success) ตามเกณฑ์ที่กำหนด (Performance Criteria)

หลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency – Based Curriculum : CBC) อังร บัวศรี (2535) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของหลักสูตรฐานสมรรถนะว่าเป็นหลักสูตรที่ยึดความสามารถของผู้เรียนเป็นหลัก การออกแบบหลักสูตรตามแนวคิดนี้จะมีการกำหนดเกณฑ์ ความสามารถที่ผู้เรียนพึงปฏิบัติได้ หลักสูตรที่เรียกว่าหลักสูตรเกณฑ์ความสามารถ จัดทำขึ้นเพื่อประกันว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับหนึ่ง ๆ จะมีทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ ตามที่ต้องการ เป็นหลักสูตรที่ไม่ได้มุ่งเรื่องความรู้ หรือเนื้อหาวิชาที่อาจมีความเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา แต่จะมุ่งพัฒนาในด้านทักษะ ความสามารถ เจตคติและค่านิยม อันจะมีประโยชน์ต่อชีวิตประจำวันและอนาคตของผู้เรียนในอนาคต หลักสูตรนี้มีโครงสร้างให้เห็นถึงเกณฑ์ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการให้ผู้เรียนปฏิบัติในแต่ละระดับการศึกษาและในแต่ละระดับชั้น ทักษะและความสามารถจะถูกกำหนดให้มีความต่อเนื่องกัน โดยใช้ทักษะและความสามารถที่มีในแต่ละระดับเป็นฐานสำหรับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในระดับต่อไป หลักสูตรฐานสมรรถนะ มีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต โดยมีการกำหนดสมรรถนะหลักที่เหมาะสมแต่ละช่วงชั้นให้ผู้สอนนำไปใช้เป็นหลักในการกำหนดจุดประสงค์และสาระการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล 2) เป็นหลักสูตรที่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติของผู้เรียน มิใช่ที่การรู้หรือมีความรู้เพียงเท่านั้น แต่ผู้เรียนต้องสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณลักษณะต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน 3) เป็นหลักสูตรที่ใช้ผลลัพธ์ (สมรรถนะ) นำสู่จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ มิใช่หลักสูตร (เนื้อหาสาระ) นำสู่

ผลลัพธ์(สมรรถนะ) 4) เป็นหลักสูตรที่ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของผู้เรียน ครู และสังคม

การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ (Competency – Based Instruction : CBI) การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ เป็นการเรียนการสอน ที่มีจุดประสงค์การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เป็นเป้าหมาย คือ มุ่งเน้นการพัฒนา ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ อย่างเป็นองค์รวมในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการใช้ชีวิต เป็นการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน เรียนรู้เพื่อให้สามารถใช้งานได้จริงในสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน เป็นการเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ ไม่ใช่การเรียนรู้เพื่อรู้เท่านั้น การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะเน้น “การปฏิบัติ” โดยมีชุดของ เนื้อหาความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการนำไปสู่สมรรถนะ ที่ต้องการ จึงทำให้สามารถลดเวลาเรียนเนื้อหาจำนวนมากที่ไม่จำเป็น เอื้อให้ผู้เรียนมีเวลาในการเรียนรู้เนื้อหาที่จำเป็นในระดับที่ลึกซึ้งขึ้น และมีโอกาส ได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะ ในระดับชำนาญหรือเชี่ยวชาญ เป็นการเรียนการสอนที่มีการบูรณาการความรู้ ข้ามศาสตร์ ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง จะได้รับการนำไปใช้เพื่อความ สำเร็จของการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนเป็นการบูรณาการมากขึ้น การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะนั้นผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนรู้ และมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ไปตามความถนัดและความสามารถของตน สามารถไปได้เร็วหรือช้าแตกต่างกันได้ในส่วนการให้ข้อมูลป้อนกลับ แก่ผู้เรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนา เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การเรียนรู้ ฐานสมรรถนะประสบความสำเร็จ

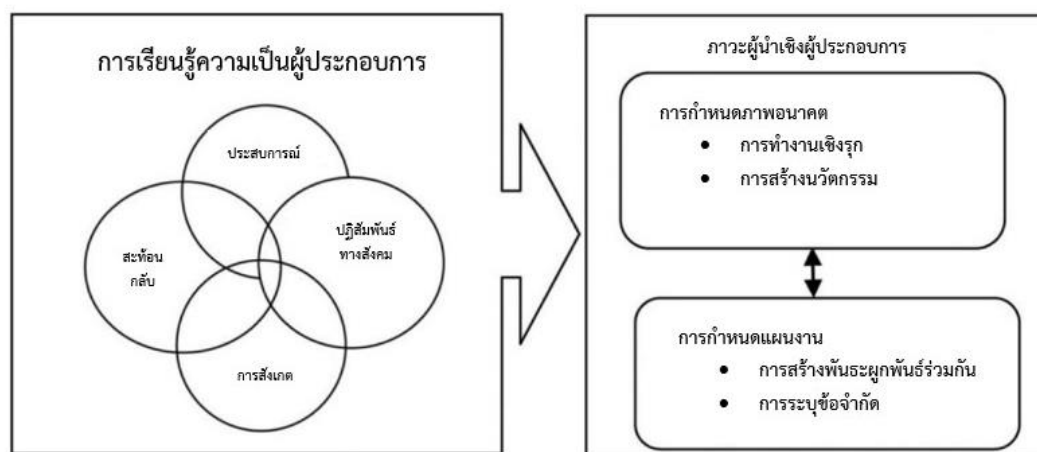
การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency – Based Assessment : CBA) การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเป็นการดำเนินการที่มุ่งวัดสมรรถนะอันเป็นองค์รวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ไม่ใช่เวลามากกับการสอบวัดตามตัวชี้วัดจำนวนมาก เป็นการวัดจากพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์ มีใช้องค์กลุ่มและมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะนี้เน้นการใช้การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) จากสิ่งที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง และ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance Assessment) หรือการประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) รวมถึงการประเมินตนเอง (Self-Assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) การวัดและประเมินผลที่ใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อให้บริบทการวัดและประเมินเป็นสภาพจริงมากขึ้น เช่น อาจเตรียมบริบท เป็นข้อความ รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริง ในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน การประเมินไปตามลำดับขั้นของสมรรถนะที่กำหนด หากไม่ผ่านจะต้องได้รับ การซ่อมเสริมจนกระทั่งผ่านจึงจะก้าวไปสู่ลำดับขั้นต่อไป สำหรับการรายงานผลนั้นเป็นการให้ข้อมูลพัฒนาการและความสามารถของผู้เรียนตามลำดับขั้นที่ผู้เรียนทำได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.7 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (entrepreneurial leadership) ได้มีการนำเสนอรูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ไว้ดังนี้

1.7.1 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ Bagheri et. al. (2011)

Bagheri et. al. (2011) ได้เสนอการบูรณาการการเรียนรู้ผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Learning) และพื้นฐานทางทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็นกระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์และการรวมตัวของรูปแบบที่มีความแตกต่างของการเรียนรู้ผู้ประกอบการ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสบการณ์ (Experience) และการสังเกต (Observation) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) และการสะท้อนกลับ (Reflection) ดังแผนภาพที่ 2.3



แผนภาพที่ 2.3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการตามแนวคิดการเรียนรู้ผู้ประกอบการ

(Bagheri et al., 2011)

1) การเรียนรู้ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial learning) ประสบการณ์ (Experience) และการสังเกต (observation)

การเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเกิดขึ้นผ่านประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถพัฒนาความเข้าใจและการฝึกฝนความเป็นผู้นำในบริบทที่เป็นธรรมชาติ ประสบการณ์อาจจะเปลี่ยนผู้ประกอบการในด้านความรู้และเพิ่มความมั่นใจในแต่ละบริบทที่มีความแตกต่างกันไป ความรู้ของบุคคลจะมีแนวคิดมากขึ้นโดยจะเชื่อมโยงกับความรู้เดิมซึ่งจะเป็นการเพิ่มความสามารถของผู้ประกอบการให้มากขึ้น ประสบการณ์ยังช่วยเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการ ทักษะทางธุรกิจการสร้างเครือข่ายและชื่อเสียงทางธุรกิจ Holcomb และคณะ (2009) พัฒนารูปแบบของการเรียนรู้ของผู้ประกอบการซึ่งแบ่งกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์เป็น 2 ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) เป็นการสังเคราะห์ความรู้จากประสบการณ์ตรงในมุมมองที่หลากหลายจากการบริหารธุรกิจ และ การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) เป็นการสังเคราะห์ความรู้จากการสังเกต

พฤติกรรมและการกระทำของผู้อื่นและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โอกาสการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจะ ช่วยเพิ่มความต้องการของนักเรียนและความตั้งใจที่จะเป็นผู้ประกอบการเพิ่มการรับรู้ตนเอง ได้แก่ ความสามารถและจุดอ่อนของตนเองในการเป็นผู้ประกอบการ และความต้องการในการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์และแนวโน้มที่จะยอมรับความเสี่ยง นอกจากนี้การเรียนรู้จากประสบการณ์จะช่วย ยกกระตือรือร้นด้านการเป็นผู้ประกอบการโดยเฉพาะ สำหรับการเป็นผู้นำธุรกิจของตนเองและ การประสบความสำเร็จในการเอาชนะความท้าทายและวิกฤตการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจ ผู้เรียนจะได้เรียนรู้จากความล้มเหลวและพัฒนาความสามารถในการเตรียมรับมือกับความท้าทายใน อนาคต ประสบการณ์ยังช่วยพัฒนาทักษะทางสังคมในผู้เรียนซึ่งไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในห้องเรียน นอกจากนี้ประสบการณ์ยังช่วยให้ผู้เรียนสร้างกระบวนการใหม่ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการคิด และพฤติกรรม วิธีการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้ประกอบการยังเสริมสร้างการยอมรับและความ ต้องการของผู้เรียนในการศึกษาหลักสูตรความเป็นผู้ประกอบการและส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะ ความเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ควรจัดให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่ เสริมสร้างประสบการณ์และสร้างความท้าทายให้กับผู้เรียนซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะ ผู้ประกอบการ

2) การเรียนรู้ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial learning) และการมีปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม (Social interaction)

การเรียนรู้ด้วยการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมช่วยให้ผู้ประกอบการค้นพบโอกาสและ รับมือกับวิกฤตการณ์ในการจัดการธุรกิจใหม่ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและกระบวนการการขัดเกลาทางสังคม การมี ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะช่วยพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเองของผู้เรียน ในเรื่องจุดอ่อนและจุดแข็ง และการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย และยังช่วยให้ผู้เรียนแลกเปลี่ยนแนวคิด ความท้าทาย การรับรู้และกระบวนการหาเหตุผลที่แตกต่างกัน ค้นพบจุดอ่อนในการให้เหตุผลและ วิธีการของตนเองเพื่อพัฒนาปรับเปลี่ยนความเข้าใจของตนเอง บนพื้นฐานความคิดของความเข้าใจ ผู้อื่นและที่สำคัญยิ่งกว่านั้นคือการนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการแก้ปัญหา ความรู้ที่ได้รับ จากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจากคนที่มีความประสพการณ์และมุมมองที่แตกต่างกันจะมากกว่าการเรียนรู้ที่ ได้รับจากคนเดียว นอกจากนี้ยังทำให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้เพิ่มเติมในเชิงลึก ดังนั้นหลักสูตรที่มีการ สร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งผู้เรียนได้ลงไปปฏิบัติจะทำให้ผู้เรียนฝึกฝนความรับผิดชอบและส่งเสริม ความต้องการที่จะก้าวไปเป็นผู้ประกอบการ นอกจากนี้การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมยังช่วยเพิ่มความคิด สร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของกระบวนการความเป็นผู้ประกอบการ การจัดหลักสูตรอาจจัดให้มีโอกาสในการโต้ตอบกับผู้สอนและเพื่อนในกลุ่มที่มีความสำคัญต่อ กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการและการปรับความชอบของผู้เรียนต่อกิจกรรมต่างๆของความ เป็นผู้ประกอบการและการรับรู้ระดับของสมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียน นอกจากนี้ ความขัดแย้งและความท้าทายทางสังคมที่ผู้เรียนได้รับผ่านประสบการณ์ในการพัฒนาความคิดทาง ธุรกิจใหม่ ๆ และการสร้างข้อตกลงภายในกลุ่ม ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญในการทำให้ผู้เรียนประเมินการ กระทำของตนเองอีกครั้งและเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมอย่างถาวร ดังนั้นการที่ผู้เรียนได้มี ปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนที่มีภูมิหลังที่แตกต่างกันจะช่วยเสริมสร้างสังคมการเรียนรู้ในการจัดการศึกษา

ความเป็นผู้ประกอบการ นอกจากนี้การจัดการเรียนรู้ควรให้โอกาสผู้เรียนได้สัมผัสกับผู้ประกอบการ และนักลงทุนในโอกาสต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การเข้าร่วมชมรม/ชุมนุม และการติดต่อธุรกิจซึ่งผู้เรียนจะมีโอกาสสังเกตและเรียนรู้จากแบบอย่างທີ່ประสบความสำเร็จ

3) การเรียนรู้ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Learning) และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection)

การเรียนรู้แบบการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเป็นกลไกการเรียนรู้ที่มีนัยสำคัญสำหรับผู้ประกอบการซึ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในการตระหนักในตนเองและการรู้ว่าจะทำอย่างไรที่จะจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้ข้อมูลสะท้อนกลับทำให้ผู้ประกอบการเรียนรู้ที่จะสืบเสาะเข้าไปสู่ความสำคัญของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในโอกาสต่างๆ เช่น ประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา และการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การให้ข้อมูลสะท้อนกลับช่วยให้ผู้ประกอบการปรับเปลี่ยนและปรับโครงสร้างความเข้าใจและความรู้ที่ได้รับจากเหตุการณ์ต่าง ๆ และยังใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้เพื่อรับรู้ทักษะส่วนบุคคลที่จำเป็นและการดำเนินการที่ต้องดำเนินการเพื่อการพยากรณ์และการป้องกันวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจ การเรียนรู้แบบการให้ข้อมูลสะท้อนกลับแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของแต่ละบุคคลในการซึมซับและจัดการความรู้ที่ได้มาใหม่และความจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการให้ได้รับความรู้ในระดับที่สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพโดยการสำรวจความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีการกระจายได้ถูกหลอมหลวมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ การให้ข้อมูลสะท้อนกลับถึงปัญหาที่เคยเกิดขึ้นและความท้าทายที่ผู้ประกอบการได้รับ ทำให้เกิดการเรียนรู้ 2 แบบ ได้แก่การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นก่อน (Retrospective) และการถ่ายโอนความรู้สำหรับการตัดสินใจในอนาคต (Prospective) ทำให้ผู้ประกอบการจะต้องมีการปรับตัวและการทำงานเชิงรุก ดังนั้นผู้ประกอบการควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้เพราะการตอบโต้และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเชิงรุกเกี่ยวกับโอกาสหรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตและการพัฒนาธุรกิจ ดังนั้น การให้ข้อมูลสะท้อนกลับเชิงรุก (Proactive Reflection) เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ผ่านมาสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเอาชนะวิกฤตและความท้าทายในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจ ผู้ประกอบการที่เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn) จะมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

ตามแนวคิดของรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้และพัฒนาผ่านกระบวนการของการมีบทบาทและภารกิจต่างๆจากประสบการณ์ของผู้นำในความพยายามของผู้ประกอบการ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ที่มีความสนใจความเป็นผู้ประกอบการ การสังเกตการณ์ภาวะผู้นำอย่างแท้จริงจากการปฏิบัติในบริบทของผู้ประกอบการ และการสะท้อนการปฏิบัติงานของภาวะผู้นำและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

นักการศึกษาผู้ประกอบการอาจจำเป็นต้องสร้างโอกาสสำหรับผู้เรียนในทุกรูปแบบของการเรียนรู้การมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการผ่านวิธีการที่ครอบคลุมและบูรณาการ โดยการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้โครงการเป็นฐาน (Project-based) และการแก้ปัญหาโอกาสในการเรียนรู้ในชีวิตจริงที่ผู้เรียนสามารถทำได้ ซึ่งผู้เรียนจะได้สัมผัสกับบทบาทของผู้นำธุรกิจและความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ การเรียนรู้จากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่างๆ การสะท้อนผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น นักการศึกษาเรื่องผู้ประกอบการจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้

เชิงสังเกตมากขึ้น ผู้เรียนควรได้รับการเรียนรู้แบบการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ความรู้ จาก ประสบการณ์ การสังเกต และปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ที่ได้รับมาให้มากที่สุด

นอกจากนี้ Bagheri, Akmaliah and Pihie (2013) ยังได้ศึกษาผลของหลักสูตรความเป็นผู้ประกอบการในการพัฒนาสมรรถนะของนักศึกษาเพื่อเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นพื้นฐานแรกสำหรับการพัฒนาทฤษฎีหรือแบบจำลองสำหรับการเรียนรู้ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและการพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ ผลการวิจัยช่วยในการปรับหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำโดยถูกแบ่งออกเป็น 2 บทบาท ได้แก่ (1) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน (Student-Related Roles) และ (2) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร (Program-Related Roles) โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน (Student-Related Roles) หลักสูตรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน แบ่งออกเป็น 2 สมรรถนะ คือ การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำส่วนบุคคล (Personal Leadership Competencies) และการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำระหว่างบุคคล (Interpersonal Leadership Competencies) โดยในส่วนของสมรรถนะภาวะผู้นำส่วนบุคคลแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ตนเอง (Self-awareness) การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) และ การมีภาวะผู้นำ (Leadership identity) การพัฒนาสมรรถนะระหว่างบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย (Communication and Networking Skills) และทักษะการจัดการ (Managerial Skills)

การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำส่วนบุคคล (Personal leadership competencies) โดยการให้โอกาสนักเรียนในการสร้างโครงการและกิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการของมหาวิทยาลัย หลักสูตรทำให้นักเรียนตระหนักถึงความเป็นผู้นำ จุดแข็ง จุดอ่อนและความต้องการการปรับปรุงตนเอง หลักสูตรช่วยทำให้นักเรียนได้รับรู้สมรรถนะของตนเองในการเป็นผู้ประกอบการ สร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำและความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายและปัญหาที่เกี่ยวข้องด้วยกิจกรรมการเป็นผู้ประกอบการ สร้างความเชื่อมั่นที่จะนำธุรกิจของตนเอง การรับรู้ภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างมาก ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการของผู้เรียนผ่าน ด้วยการเพิ่มความพยายามและความมุ่งมั่นส่วนบุคคลและของกลุ่ม

การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำระหว่างบุคคล (Interpersonal leadership competencies) โดยการสร้างความมั่นใจ ทักษะการสื่อสาร ความสามารถในการนำเสนอแนวคิด และการโน้มน้าวใจผู้อื่น นอกจากนี้หลักสูตรยังมีความสำคัญในการเสริมสร้างทักษะการจัดการของรวมถึงความสามารถในการวางแผน การมอบหมายงาน การตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการบริหารเวลา

ผู้เรียนและผู้ประสานงานให้ความสำคัญกับผลงานของหลักสูตรในการปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียนโดยการให้โอกาสเพื่อนำไปสู่การสร้างโครงการและกิจกรรมประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้เรียนต่าง ๆ ที่มีภูมิหลัง ประสบการณ์และพฤติกรรมที่หลากหลาย สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ภาวะผู้นำในความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนคนอื่น ๆ และในบริบทที่แตกต่าง

(2) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร (Program-Related Roles) ซึ่งมีอิทธิพลมากกับผู้เรียน โดยหลักสูตรควรจัดให้ผู้เรียนเชื่อมโยงเข้ากับโลกแห่งอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการและมีวิธีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการของผู้เรียน

การจัดหาโอกาสการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Provision of entrepreneurial leadership learning opportunities) โดยให้ผู้เรียนได้ผ่านการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ ประสบการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การสังเกต การสะท้อนกลับ ผ่านโอกาสการเรียนรู้จากประสบการณ์ หลักสูตรผู้ประกอบการในมหาวิทยาลัยจัดให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแสดงบทบาทและภารกิจของผู้ประกอบการอย่างแท้จริง เช่น ชมรม โครงการ กิจกรรมและธุรกิจขนาดเล็ก การจัดการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ทำให้ผู้เรียนได้เผชิญกับความท้าทาย ความคาดหวังในการทำงาน และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้ประกอบการ พัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อมั่น เกิดทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคล ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีหัวใจเป็นผู้ประกอบการ มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนที่มีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และยังได้เรียนรู้พฤติกรรมและทักษะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการผ่านการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ นอกจากนี้การให้ผู้เรียนได้มีโอกาสประสานกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถจูงใจผู้อื่น ตระหนักถึงโอกาสของผู้ประกอบการ เรียนรู้การแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้หลักสูตรยังจัดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการสังเกตชีวิตจริงของประกอบการ เช่น การศึกษานอกสถานที่ ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในตนเองของความเป็นผู้ประกอบการ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สะท้อนกลับการเรียนรู้ทั้งในระดับกลุ่ม (Collective Level) และระดับบุคคล (Individual Level)

ระดับกลุ่ม (Collective Level) นักเรียนจะมีโอกาสได้ปรึกษาและมีการประชุมระดับองค์กรทั้งในส่วนของวัตถุประสงค์ การได้เปรียบและการเสียเปรียบของโครงการและกิจกรรมของความเป็นผู้ประกอบการ หลักสูตรให้โอกาสนักเรียนในการคิด การอภิปราย การท้าทาย ความคิดต่างๆที่เกิดขึ้นในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นผู้ประกอบการ

ระดับบุคคล (Individual Level) ผู้เรียนมีความจำเป็นจะต้องคิดย้อนกลับและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน ปัญหา และความล้มเหลว ที่เกิดจากการกระทำที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ก่อนหน้า กระบวนการสะท้อนกลับแต่ละบุคคลจะช่วยปรับปรุงทักษะภาวะผู้นำและการตัดสินใจให้ดีขึ้นในการช่วยป้องกันปัญหาและความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การเชื่อมโยงผู้เรียนสู่โลกของธุรกิจความเป็นผู้ประกอบการ (Linking Students to the World of Entrepreneurial Venturing) โดยการให้ผู้เรียนได้มีโอกาสทำโครงการร่วมกับผู้ประกอบการและได้เรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการซึ่งเป็นเจ้าของกิจการที่มีความหลากหลาย หลักสูตรมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียน ผ่านการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการเป็นผู้นำ โดยเน้นการสอนผู้เรียนเกี่ยวกับ กระบวนการของการก่อตั้งบริษัท หลักสูตรนี้จัดผู้เรียนเป็นกลุ่มเล็กและห้องทางธุรกิจต่างกัน กลุ่มและห้องเหล่านี้จะเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการในธุรกิจหรือบริษัทขนาดเล็ก การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้ประกอบการนี้ส่งผลต่อการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียน ดังนี้ 1) นักเรียนสามารถฝึกความเป็นผู้นำภายใต้การขึ้นนำและการสนับสนุนของผู้นำผู้ประกอบการจริง 2) ผู้เรียนได้รับการถ่ายทอดปัญหาและความท้าทายจาก

กิจกรรมผู้ประกอบการที่มีความเสี่ยงน้อย 3) ผู้เรียนสามารถสร้างเครือข่ายและการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่างๆซึ่งอาจช่วยพวกเขาในธุรกิจผู้ประกอบการในอนาคต

กระบวนการแบบองค์รวมเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียน (A Holistic Approach to Developing Students' Entrepreneurial Competencies) โดยการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรความเป็นผู้ประกอบการและบูรณาการกับกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยการจัดการเรียนรู้ทฤษฎีลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนมีจุดมุ่งหมายในการมีส่วนร่วม เสริมกำลังใจในการเรียนรู้ ในหลักสูตรอื่นๆ และช่วยพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการได้ดีขึ้น โดยมหาวิทยาลัยใช้วิธีการต่าง ๆ ในการเชื่อมต่อหลักสูตรผู้ประกอบการรวมทั้งหลักสูตรและ

กิจกรรม

2.6.2 แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ Greenberg et. al (2011)

Greenberg et. al (2011) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการพัฒนาผู้นำผู้ประกอบการ ไว้ว่า การศึกษาในรูปแบบใหม่ที่เน้นให้เกิดผู้นำผู้ประกอบการ มีจุดเด่นคือ เน้นความยืดหยุ่นและการประยุกต์ สำหรับการสอนกรณีศึกษา โดยเน้นกระบวนการคิดของนักศึกษาและส่งเสริมไปสู่การปฏิบัติ การวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงไปสู่คุณค่ากับสังคม สิ่งแวดล้อม และผลกระทบของเศรษฐกิจ ผู้สอนควรใช้วิธีการที่เน้นกรณีศึกษาที่เป็นการจำลองเสมือนจริงในชั้นเรียน โดยเฉพาะผู้เรียนที่เรียนธุรกิจ ควรจะได้มีแนวทางในการประยุกต์ความรู้และการวิเคราะห์ มากกว่าการสอนแบบบรรยายหรือให้ผู้เรียนได้อ่านเท่านั้น Benson Shapiro ได้เสนอ การเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) ที่มุ่งเน้นการกระทำ เช่น การสอนให้ผู้เรียนกระโดดลงสระน้ำมากกว่าการให้ผู้เรียนยืนอยู่ข้างสระน้ำ วิธีการนี้กำลังได้รับการพัฒนาไปสู่องค์กรต่าง ๆ ที่เน้นการอภิปรายเพื่อเชื่อมโยงกับสถานการณ์ทางสังคมที่หลากหลาย สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และประเด็นปัญหาโลก การเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจของผู้เรียนที่ประกอบด้วยความคิด การคิดวิเคราะห์ผ่านสถานการณ์ไปสู่การตัดสินใจในที่สุด ผู้เรียนจะได้ฝึกประสบการณ์จริงผ่าน รูปแบบธุรกิจใหม่ ความรับผิดชอบร่วมกัน และแนวคิดความเป็นผู้นำในวิธีการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเลือกใช้หลักการสำคัญของหลักการความเป็นผู้นำ

การใช้รูปแบบการสอนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ควรใช้วิธีการปฏิบัติเป็นฐาน (Action-Based Pedagogy) โดยใช้การสอนที่เน้นการปฏิบัติ เกิดความตระหนักรู้และการวิเคราะห์ ซึ่งเหมาะกับผู้ที่ชอบความท้าทาย เปิดโอกาสให้ได้มีโอกาสวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพหรือวิธีการเชิงทำนายและการอภิปรายข้อโต้แย้ง โดยเน้นการอภิปรายด้านการสร้างสรรค์คุณค่า ด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ แตกต่างจากรูปแบบเดิมที่เน้นการสอนความเป็นมืออาชีพ แต่วิธีการใหม่นี้ จะเพิ่มเติมการตระหนักรู้และการวิเคราะห์ผ่านการปฏิบัติ ดำเนินการ และให้ตัดสินใจว่าจะทำอะไร และลงมือทำหลังจากได้คิดและตัดสินใจแล้ว จะส่งผลทำให้ผู้เรียนได้ขยายความคิดในเชิงคุณค่าด้านเศรษฐกิจ

การสอนหลักจริยธรรมของธุรกิจและคุณค่าความเป็นผู้นำ เน้นการถามคำถามเพื่อให้ผู้เรียนได้ตอบถึงกระบวนการ/วิธีการทำ โดยใช้วิธีการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิดใหม่ โดยการพูดและทำอะไรตามที่ผู้สอนต้องการให้เรียนรู้ผ่านการกระทำ โดยใช้ภาษาและเครื่องมือทางด้าน

ปรัชญาและจริยธรรมที่จะให้เข้าใจถึงประเด็นทางธุรกิจ แต่ควรใช้ภาษาและเครื่องมือที่เน้นประเด็นปัญหา

การเตรียมความเป็นผู้นำเพื่อสร้างการตัดสินใจภายใต้พื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรมจากทุกมุมโลก เราต้องการให้ผู้เรียนได้ฝึกและพัฒนาทักษะเพื่อการกระทำและการดำเนินการตามความคิด Marry Gentile ได้นำรูปแบบการสอน GW (Giving Voice to Values) เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพเพื่อการส่งเสริมผู้เรียนในด้านการเรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Action Based Learning)

ตอนที่ 2 แนวคิดการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของโรงเรียน คือ การจัดการศึกษา ดังนั้น คุณภาพและมาตรฐานของโรงเรียนจึงอยู่ที่งานวิชาการซึ่งประกอบด้วย งานหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งสนับสนุนงานวิชาการ งานวัดและประเมินผล ในการศึกษาความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด และเมื่อศึกษาเพิ่มเติม พบว่า การบริหารงานวิชาการมีความหมายที่แตกต่างออกไปโดยไม่ได้เป็นคำนิยามที่เกี่ยวกับการ จัดการเรียนการสอน แต่จะกล่าวถึงการบริหารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน กระบวนการ คุณภาพ การวางแผน ปรัชญาการศึกษา ดังที่

(Sergiovanni, 2005) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการกำหนดปรัชญาการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดหาหลักสูตรการเรียน การสอน การประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร การจัดทำโครงการต่างๆ และการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา

Lee and Vanhorn (1983) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการวางแผนงานด้านต่าง ๆ โดยการหาวิธีการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหาร

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561) การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงาน วิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษาใน ด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผนและจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์ สูงสุดให้กับผู้เรียน

จันทิรา ฐานีพานิชสกุล (2559) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหาร กิจกรรมในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการหรือ กิจกรรมการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ ดีขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ทสนี วงศ์เย็น (2549) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการว่าหมายถึง การบริหารงานเพื่อ พัฒนานักเรียนให้มีคุณสมบัติอันพึงประสงค์ ตามความคาดหวังของหลักสูตร ชุมชน สังคม ความ คาดหวังของสถานศึกษาและความคาดหวังของนักเรียน

สรุปความหมายของการบริหารวิชาการ คือ การบริหารงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลผู้เรียน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและเป็นไป ตามความคาดหวังของชุมชน และสังคม

2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง รับผิดชอบเป็นอันดับแรก เป้าหมายของงานวิชาการเพื่อพัฒนาตัวผู้เรียนทั้งทางด้านสติปัญญาและ ร่างกาย ให้อยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและ คุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับ หลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และ เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา โดยเป็นตัวกำหนดปริมาณ งานของโรงเรียน เป็นตัวกำหนดนโยบายในการบริหารงานโรงเรียน การจัดสรรทรัพยากรให้แก่ โรงเรียน และเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะใน ศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีในอนาคต การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหาร

ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน บทบาท สำคัญของสถานศึกษา ต้องยึดหลักตอบสนองต่อผู้เรียนโดยยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคน มีความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการเรียนการสอน ต้องจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เหมาะสมกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน มุ่งเน้นประเมินพัฒนาการของผู้เรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ การเข้าร่วมกิจกรรม วัตถุประสงค์และประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับระดับและรูปแบบการจัดการศึกษา

ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา (2559) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากรับผิดชอบดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผลและประเมินผล และงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตรและที่สถานศึกษากำหนดไว้

เสาวภา นิสภโกมล (2558) กล่าวว่า สถานศึกษาทุกประเภท และทุกแห่ง ทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีหน่วยงานวิชาการในสถานศึกษาของตน งานวิชาการจึงจะถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญหรือเรียกได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษา ส่วนงานบริหารบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและงานด้านอื่นๆ ล้วนมาสนับสนุนงานด้านวิชาการให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ดังนั้น การบริหารวิชาการจึงมิใช่ให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ หรือคิดเลขเป็นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการนำไปประกอบอาชีพ การดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ให้นักเรียนรู้จักการแสวงหาความรู้ และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต การบริหารวิชาการจึงเป็นงานที่รับผิดชอบต่อบุคคลซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ที่จะออกไปพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคตให้ยั่งยืน

ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร (2554) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ มีความสำคัญ และเป็นหัวใจของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจเป็นอย่างดี และเห็นความสำคัญของงานวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

สรุปความสำคัญของงานวิชาการ คือ งานหลักของสถานศึกษาเนื่องจากรับผิดชอบดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผลและประเมินผล และงานต่างๆที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตรและที่สถานศึกษากำหนดไว้ เพื่อให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.3 ขอบข่ายการบริหารวิชาการ

งานบริหารวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้

สถานศึกษามากที่สุด ด้วยมีเจตนาที่มุ่งจะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีคุณภาพในการบริหาร และจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร การจัดเรียนการสอน การนิเทศการสอน การใช้สื่อเทคโนโลยี สื่อ การสอน และการประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาความเป็นพลเมืองคุณภาพของนักเรียน

Cortina (2011) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นภาระงานที่มีความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน มีขอบข่ายงานเกี่ยวข้องกับพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่ยาก ทำหายและสลับซับซ้อน ตลอดจนการพัฒนาทางวิชาชีพครู

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561) กล่าวว่า งานวิชาการมีขอบข่ายที่กว้างซึ่งครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกอย่างภายในสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ การปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน/การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา การเสาะหาและคัดเลือกนักเรียน การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560) กล่าวว่า การจะบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นกรอบในการดำเนินการ โดยมีขอบข่ายงานดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ
 - 1.1 การรวบรวมข้อมูลและจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
 - 2.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 2.2 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2.3 การพัฒนาหลักสูตรความสามารถพิเศษนักเรียน
 - 2.4 การจัดกลุ่มการเรียน
 - 2.5 การจัดทำตารางสอน/ตารางเรียน และจัดครูเข้าสอน
 - 2.6 การนิเทศภายใน
 - 2.7 การจัดครูสอนแทน
 - 2.8 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานทางวิชาการ
 - 2.9 การบริหารจัดการการทดสอบระดับชาติ

วิธีการประเมิน

CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.10 การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาการ

3. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้
 - 3.1 การจัดทำและการใช้แผนจัดการเรียนรู้
 - 3.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้
 - 3.3 การจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อการจัดการเรียนรู้
 - 3.4 การจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อจัดการเรียนรู้
 - 3.5 การจัดสอนซ่อมเสริม
 - 3.6 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา
 - 3.7 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
4. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
 - 4.1 การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ
 - 4.2 การส่งเสริมพัฒนาครูใหม่
 - 4.3 การจัดบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน
 - 4.4 การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
 - 4.5 การส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
5. การวัดและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน
 - 5.1 การดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - 5.2 การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลผลการเรียน
 - 5.3 การจัดให้มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียน
 - 5.4 การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผลการเรียน
 - 5.5 การดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนนักเรียน
6. การแนะแนวการศึกษา
 - 6.1 การบริหารจัดการงานแนะแนว
 - 6.2 การให้บริการแนะแนว
7. การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ
 - 7.1 การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ
 - 7.2 การประเมินผลในด้านคุณภาพนักเรียน

ปองสิน วิเศษศิริ (2555) กล่าวว่า การบริหารวิชาการต้องเริ่มต้นจาก การบริหารหลักสูตรเพื่อกำหนดสิ่งที่ผู้เรียนจะได้เรียนรู้ น้ำหนักหรือปริมาณรายวิชาต่างๆ ที่จัดก็ควรเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน โดยมีการกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร และการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้โดยผ่านการบริหารการเรียนการสอน การจัดสอนเสริม มีการจัดสื่อการเรียนการสอนอุปกรณ์เครื่องใช้ ตำรา มีการจัดสถานที่ ห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มีการนิเทศภายในสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต้องเป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตรที่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ กำหนดไว้ใน การประเมินผลการเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้เสนอขอบข่ายการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

1) การวางแผนงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงานดังนี้

1.1) การประชุมเกี่ยวกับการจัดปฏิทินการศึกษาความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่การจัดชั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2) โครงการสอน เป็นการจัดรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3) บันทึกรการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนล่วงหน้าและยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2) การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสามารถปฏิบัติได้ จึงมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่

2.1) การจัดตารางสอน เป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละวิชา

2.2) การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในห้องเรียน

2.3) การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4) การจัดแบบเรียน ครูอาจใช้หนังสือ หรือเอกสารประกอบการเรียนที่ครูเตรียมเอง

2.5) การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.6) การฝึกงาน จุดมุ่งหมายเป็นการให้นักเรียนรู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง และยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3) การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1) งานการจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียนเน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2) การจัดห้องสมุด เป็นแหล่งรวบรวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3) การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

3.4) การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

จามจุรี จำเมือง (2552) ได้เสนอขอขยายและภารกิจของการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย

1) การพัฒนาหลักสูตร เน้นถึงการศึกษา วิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตาม สาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่ง เรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

3) การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และ ประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และวิชาการกับสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจและ การจัดการ พ.ศ. 2550 ตามความในมาตรา 5และมาตรา 39 วรคสองแห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 พิจารณา ดำเนินการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ มีรายละเอียดขอขยาย การดำเนินงานและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร ท้องถิ่น สถานศึกษามีบทบาทดังนี้

(1) วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดไว้ให้

(2) วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นการศึกษาให้

ความสำคัญ

(3) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา และชุมชนเพื่อนำมาเป็น ข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

(4) จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา เพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐาน หรือรายวิชาเพิ่มเติม จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัด ประสบการณ์ และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

(5) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ สถานศึกษามีบทบาทดังนี้

(1) การวางแผนด้านวิชาการโดยการเก็บข้อมูล และกำกับ ดูแล นิเทศและ ติดตาม เกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัด และประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

พื้นฐาน (2) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทดังนี้

- (1) จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
- (2) จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- (3) ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้
- (4) จัดกิจกรรมห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่างๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- (5) ส่งเสริมการวิจัย และการพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
- (6) ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน และช่วยเหลือนักเรียนพิการ ด้อยโอกาส และมีความสามารถพิเศษ

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทดังนี้

- (1) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดย
 - (1.1) จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เอง ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น
 - (1.2) จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข
 - (1.3) จัดให้มีวิชาต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ
 - (1.4) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่องพิการ และการศึกษาทางเลือก
 - (1.5) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก
 - (2) สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่นๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ
 - (3) คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา
 - (4) นิเทศ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้
- (1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
 - (2) ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
 - (3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างเป็นสัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในวิชา

(5) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ เกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนจากแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

(7) ศึกษา ค้นคว้า พัฒนารูปแบบ หรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นการนำการจัดการกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

6. การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) กำหนดระเบียบการ วัดประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

(2) จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดประเมินผลของสถานศึกษา

(3) วัดผล เทียบโอน ประสพการณ์ผลการเรียน และอนุมัติผลการเรียน

(4) จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

(5) จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดประเมินผล

(6) จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

(7) ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่างๆ รายปี / รายภาค และตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้น และจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(8) การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้ง คณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษาทั้งในระบบ นอก ระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอกรรมการบริหารหลักสูตร และวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารการศึกษานุมัติผลการเทียบโอน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

(2) พัฒนาครู และนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการ และการเรียนรู้ในปัญหาที่ทันสมัย

(3) พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

(4) รวบรวม และเผยแพร่การวิจัยเพื่อการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนา การเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียง เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

(2) จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น การพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑน์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ Resource Center สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนหนังสือ สวนธรรมะ เป็นต้น

(3) จัดระบบข้อมูลแห่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง แผนที่และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑน์ พิพิธภัณฑน์วิทยาศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

(4) ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

(5) ส่งเสริมให้ครู และผู้เรียนใช้แหล่งเรียนรู้ในต่างประเทศ

9. การนิเทศการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) สร้างความตระหนักให้แก่ครู และผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการร่วมกันที่ใช้เหตุผล การนิเทศเป็นการพัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้องก้าวหน้าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

(2) จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึง และต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ

(3) จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

10. การแนะแนว สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

การจัดการแนะแนวในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนให้แก่ นักเรียน ในช่วงอายุ 12 –17 ปี ซึ่งเป็นวัยที่มีการเจริญเติบโตและมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกาย อารมณ์ และสังคม โรงเรียนตระหนักดีว่าวัยรุ่นเป็นวัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในชีวิตของความเป็นมนุษย์จึงจำเป็นต้องมีการจัดบริการแนะแนวให้แก่ นักเรียน สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน

(2) จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนว และดูแลช่วยเหลือ นักเรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน

(3) สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(4) ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยา การแนะแนว ดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ และเชื่อมโยงสู่การเรียนรู้ในชีวิตประจำวัน

(5) คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสม ทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และอนุกรรมการแนะแนว

(6) ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว ดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ

(7) ส่งเสริมความร่วมมือ ความเข้าใจอันดีระหว่าง ครู ผู้ปกครองและชุมชน

(8) ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา องค์กร ภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว

(9) เชื่อมโยงระบบการแนะแนว และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน

(2) จัดระบบบริหารสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความสมบูรณ์เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

(3) จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพสถานศึกษา (แผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์)

(4) ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษา ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็งเน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

(5) ตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

(6) ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

(7) จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เป็นการสำรวจ ความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน โดยจัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิคทักษะทางวิชาการเพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนและท้องถิ่น

ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมวิชาการของสถานศึกษา ทั้งที่ จัด โดยบุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ตลอดจนการส่งเสริม ให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชนและท้องถิ่น สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

- (1) จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น
- (2) ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน
- (3) ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้ จัดเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ
- (4) พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการรวมทั้งหาวิธีการ สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น เป็น การ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นทั้งที่ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา หรือต่าง เขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้ ยังเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับองค์กร ต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

- (1) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญา ท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรม ท้องถิ่น
- (2) เสริมสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการ พัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
- (3) ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยง และเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิชาการ ในที่อื่นๆ
- (4) จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรม การสร้างความสัมพันธ์อันดี กับศิษย์ เก่า การประชุมผู้ปกครองของนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับ สถาบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถาน ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เป็นการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชนโดยการ สสำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ของบุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา โดยจัดให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคม อื่นที่ จัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชน และท้องถิ่น ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ

ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ทั้งนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการขององค์กรทาง การศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนานโยบายคุณภาพ การศึกษาที่ทำให้ทรัพยากรบุคคลมีความสมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจและสติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม รวมทั้งการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการ

(2) จัดให้มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจการเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

(3) ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นร่วมกัน จัดการศึกษา และใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

(4) ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

(5) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสม และจำเป็น

(6) ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา

การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา เป็นเครื่องมือ ช่วยให้ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานวิชาการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา ช่วยในการ พัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ทำให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมาก สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

(1) ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

(2) จัดทำร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

(3) ตรวจสอบร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา แก้ไขและปรับปรุง

(4) นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ

(5) ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบ แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

หนังสือหรือตำราเรียนและแบบเรียนเป็นอุปกรณ์การสอนที่สำคัญ โดยทั่วไปสถานศึกษาจะใช้ตำราเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ใช้ นอกจากนี้จะเรียกว่า หนังสืออ่านประกอบซึ่งสถานศึกษาจะใช้หรือไม่ใช้ก็ได้ กระทรวงศึกษาธิการไม่ได้บังคับ หนังสือหรือตำราเรียนและแบบเรียนครูสามารถจัดทำขึ้นเองได้โดยการเขียนตำราทางวิชาการตามเนื้อหาของหลักสูตร รายวิชา ทั้งนี้เพราะตำราเป็นเครื่องประหยัดเวลาในการสอนของครู ครูควรส่งเสริมให้นักเรียนได้ใช้ห้องสมุด และสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เป็นแหล่งค้นคว้าเพิ่มเติม สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

- (1) ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- (2) จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ในการประกอบการเรียนการสอน
- (3) ตรวจสอบพิจารณาคูณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

- (1) จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดการ พัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไร และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
- (2) พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไร และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
- (3) พัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ให้ข้อเท็จจริงในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นโดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
- (4) พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา และชุมชน
- (5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหาผลิต พัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้เสนอขอบข่ายงานวิชาการไว้ 12 งานดังนี้

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

- 3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12) การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร และสถาบัน

อื่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2540) กล่าวถึงขอบข่ายของงานการบริหารวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ได้กำหนดไว้ในขณะนั้น ได้แก่

- 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน
- 2) งานด้านการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการพัฒนาคุณภาพการสอน
- 3) กิจกรรมและการบริหารกิจกรรมนักเรียน ให้ตอบสนองหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้เป็นผลสมบูรณ์ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 4) สื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมห้องสมุด เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยตรง เพื่อเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกับห้องสมุดและการเสริมความทันสมัยของงานวิชาการแก่ครูโดยตรง
- 5) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดประสงค์ของการเรียนรู้ตามจุดหมายและหลักการของหลักสูตร กับประเมินมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน
- 6) งานนิเทศภายในและการพัฒนาวิชาชีพสำหรับบุคลากรครูและบุคลากรทางวิชาการของโรงเรียน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของนักวิชาการได้แก่ Cortina (2011)

อมรรัตน์ ศรีพอ (2561), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560), ปองสิน วิเศษศิริ (2555), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), จามจุรี จำเมือง (2552), กระทรวงศึกษาธิการ (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) และ อุทัย บุญประเสริฐ (2540) สามารถนำมาสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารวิชาการได้ดังตาราง 2.4

ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์ข้อข่ายการบริหารวิชาการ

ข้อข่าย การบริหาร วิชาการ	Cortina (2011)	อุทัย บุญประเสริฐ (2540)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	จามลวีร์ จำเมือง (2552)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจ(2553)	ปองลิน วิเศษศิริ (2555)	สำนักบริหารงานกรมศึกษาดอนปลาย (2560)	อมรรัตน์ ศรีพอ (2561)	ผู้วิจัย (2563)
1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น			✓							1. การพัฒนาหลักสูตร
2) การวางแผนงานด้านวิชาการ			✓			✓		✓	✓	
3) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
4) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา			✓	✓					✓	
5) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	2. การจัดการเรียนรู้
6) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้			✓	✓	✓	✓	✓		✓	และการจัด
7) กิจกรรมและการบริหารกิจกรรมนักเรียน		✓								กิจกรรมเสริมหลักสูตร

ขอบข่าย การบริหาร วิชาการ	Cortina (2011)	อุทัย บุญประเสริฐ (2540)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	จามจุรี จำเมือง (2552)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจ (2553)	ปองลีน วิเศษศิริ (2555)	สถาบันบริหารงานการมัธยมศึกษา ตอนปลาย (2560)	อมรรัตน์ ศรีพอ (2561)	ผู้วิจัย (2563)
8) การวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพ การศึกษาใน สถานศึกษา			✓	✓	✓				✓	
9) การนิเทศ การศึกษา		✓	✓	✓		✓	✓		✓	
10) การแนะแนว			✓	✓				✓	✓	
11) การส่งเสริม ชุมชนให้มีความ เข้มแข็งทาง วิชาการ			✓	✓					✓	
12) การประสาน ความร่วมมือใน การพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษา และองค์กรอื่น			✓	✓					✓	
13) การส่งเสริม และสนับสนุนงาน วิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถาน ประกอบการและ สถาบันอื่นที่จัด การศึกษา			✓	✓					✓	
14) การพัฒนาทาง วิชาชีพครู	✓	✓				✓				

ขอบข่าย การบริหาร วิชาการ	Cortina (2011)	อุทัย บุญประเสริฐ (2540)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	จามจุรี จำเมือง (2552)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจ (2553)	ปองลีน วิเศษศิริ (2555)	สถาบันบริหารงานการมัธยมศึกษา ตอนปลาย (2560)	อมรรัตน์ ศรีพอ (2561)	ผู้วิจัย (2563)
15) การพัฒนา และส่งเสริม ทางด้านวิชาการ								✓		
16) การจัดทำ ระเบียบและแนว ปฏิบัติเกี่ยวกับงาน วิชาการของ สถานศึกษา			✓						✓	
17) การวัดผล ประเมินผล และ การดำเนินการ เทียบโอนผลการ เรียน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3. การ วัดและ ประเมิน ผล
18) การ ประเมินผลการ ดำเนินงานด้าน วิชาการ								✓		
19) การพัฒนา และส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้			✓	✓		✓	✓		✓	4. การ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม
20) งานห้องสมุด		✓								
21) การคัดเลือก หนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ใน สถานศึกษา			✓			✓			✓	ม เทคโนโลยี เพื่อการ ศึกษา

ขอบข่าย การบริหาร วิชาการ	Cortina (2011)	อุทัย บุญประเสริฐ (2540)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550)	จามจุรี จำเมือง (2552)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจ (2553)	ปองสิน วิเศษศิริ (2555)	สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษา ตอนปลาย (2560)	อมรรัตน์ ศรีพอ (2561)	ผู้วิจัย (2563)
22) การพัฒนา และใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา		✓	✓	✓		✓	✓		✓	า และ แหล่ง เรียนรู้

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าขอบข่ายของงานวิชาการมีเป็นจำนวนมาก ในงานวิจัยนี้

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การวัดและประเมินผล และ 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.1 การพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรสถานศึกษา เป็นแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะ พัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของ ตนรวมทั้งลำดับขั้นของมวลประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้สะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียน นำ ความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ (กรมวิชาการ, 2545) เนื่องจากหลักสูตรเป็นมวลประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และมุ่งให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งใน มาตรา 22 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้จึงมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปโดยเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ

2.3.1.1 ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2554) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนคือ การนำกระบวนการบริหารมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร ตั้งแต่การตัดสินใจ การพัฒนาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เหมาะกับผู้เรียนและสถานศึกษาโดยผู้เกี่ยวข้องโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกทางการเรียนการสอนให้เหมาะสมเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้เหมาะกับผู้เรียนและสถานศึกษา โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
- 3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม
- 5) นิเทศการใช้หลักสูตร
- 6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
- 7) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นเรื่องที่ต้องการการตัดสินใจหลายขั้นตอน ตั้งแต่การเริ่มตั้งวัตถุประสงค์ทั่วไปและวัตถุประสงค์เฉพาะ การเลือกเนื้อหาให้ตรงและครอบคลุม ชนิดของประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา และวัตถุประสงค์ และท้ายที่สุด คือ วิธีการประเมินผลของการเรียนรู้นั้น การตัดสินใจควรจะเป็นคณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร การตัดสินใจมีระดับกว้าง เช่น นโยบาย ประเภทของกำลังคนที่ต้องการ วัตถุประสงค์ เป็นต้น การพัฒนาหลักสูตรต้องทำอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเที่ยงตรง

2.3.1.2 หลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency – Based Curriculum : CBC)

ฉำรง บัวศรี (2535) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของหลักสูตรฐานสมรรถนะว่าเป็นหลักสูตรที่ยึดความสามารถของผู้เรียนเป็นหลัก การออกแบบหลักสูตรตามแนวคิดนี้จะมีการกำหนดเกณฑ์ ความสามารถที่ผู้เรียนพึงปฏิบัติได้ หลักสูตรที่เรียกว่าหลักสูตรเกณฑ์ความสามารถจัดทำขึ้นเพื่อประกันว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับหนึ่ง ๆ จะมีทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ ตามที่ต้องการ เป็นหลักสูตรที่ไม่ได้มุ่งเรื่องความรู้ หรือเนื้อหาวิชาที่อาจมีความเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา แต่จะมุ่งพัฒนา ในด้านทักษะ ความสามารถ เจตคติและค่านิยม อันจะมีประโยชน์ต่อชีวิตประจำวัน และอนาคตของผู้เรียนในอนาคต หลักสูตรนี้มีโครงสร้างให้เห็นถึงเกณฑ์ ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการให้ผู้เรียนปฏิบัติในแต่ละระดับการศึกษาและในแต่ละระดับชั้น ทักษะและ

ความสามารถจะถูกกำหนดให้มีความต่อเนื่องกัน โดยใช้ทักษะและความสามารถที่มีในแต่ละระดับเป็นฐานสำหรับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในระดับต่อไป

ลักษณะสำคัญของหลักสูตรฐานสมรรถนะ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) มีดังนี้

- 1) เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต โดยมีการกำหนดสมรรถนะหลักที่เหมาะสมแต่ละช่วงชั้น ให้ครูผู้สอนนำไปใช้เป็นหลักในการกำหนดจุดประสงค์ และสาระการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล
- 2) เป็นหลักสูตรที่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติของผู้เรียน มิใช่ที่การรู้หรือมีความรู้เพียงเท่านั้น แต่ผู้เรียนต้องสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณลักษณะต่างๆ ในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ในชีวิตประจำวัน
- 3) เป็นหลักสูตรที่ใช้ผลลัพธ์ (สมรรถนะ) นำสู่จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ มิใช่หลักสูตร (เนื้อหาสาระ) นำสู่ผลลัพธ์ (สมรรถนะ)
- 4) เป็นหลักสูตรที่ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของผู้เรียน ครู และสังคม

สรุปความหมายการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน โดยการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้การติดตามและประเมินผลหลักสูตรและนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.3.2 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การจัดการเรียนรู้ เป็นหัวใจของงานวิชาการ และเป็นกระบวนการสำคัญของการพัฒนาหลักสูตร เพราะเป็นขั้นตอนในการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นหลักสูตรที่จัดทำขึ้นจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับ การจัดการเรียนรู้อย่างมาก การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะครูที่จะทำให้การเรียนการสอนมีคุณภาพโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ความพร้อม 2) แรงจูงใจ 3) กิจกรรม 4) การฝึกทักษะ 5) การประเมินผลความรู้ 6) การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยึดหลักความแตกต่างระหว่าง บุคคลตามความสนใจและศักยภาพของแต่ละคน โดยการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและเนื้อหาสาระ ตลอดจนกิจกรรมต้อง สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน มีการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการป้องกันและการแก้ปัญหา การเรียนรู้จาก ประสบการณ์เดิมและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การปลูกฝัง คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะพึงประสงค์ ตลอดจนการผสมผสานความรู้ ต่างๆอย่างสมดุล จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ อย่างกัลยาณมิตรและ มีการพัฒนาครู

ไวญูติ ธนบัตร (2560) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดความรู้และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้สอน

อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์ (2554) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การจัดการให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการในชีวิตประจำวัน มีคุณสมบัติตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ต้องการให้ผู้เรียนเป็น คนเก่ง คนดี และมีความสุข

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน
- 3) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ ป्लูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 4) จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือผู้ปกครอง มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
- 5) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน
- 6) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู

2.3.2.1 การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ (Competency – Based Instruction : CBI)

การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ เป็นการเรียนการสอน ที่มีจุดประสงค์การเรียนรู้ฐานสมรรถนะเป็นเป้าหมาย คือ มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ อย่างเป็นองค์รวมในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการใช้ชีวิต เป็นการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน เรียนรู้เพื่อให้สามารถใช้งานได้จริง ในสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน เป็นการเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ ไม่ใช่การเรียนเพื่อรู้เท่านั้น ลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) มีดังนี้

- 1) การเรียนการสอนที่มีจุดประสงค์การเรียนรู้ฐานสมรรถนะเป็นเป้าหมาย คือ มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ อย่างเป็นองค์รวมใน การปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการใช้ชีวิต
- 2) การเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง เรียนรู้เพื่อให้สามารถใช้งานได้จริงในสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตจริง เป็นการเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ไม่ใช่การเรียนเพื่อรู้เท่านั้น
- 3) การเรียนการสอนเน้น “การปฏิบัติ” โดยมีชุดของเนื้อหาความรู้ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการนำไปสู่สมรรถนะที่ต้องการ จึงทำให้สามารถลดเวลาเรียน เนื้อหาจำนวนมากที่ไม่จำเป็น เอื้อให้ผู้เรียนมีเวลาในการเรียนรู้เนื้อหาที่จำเป็นในระดับที่ลึกซึ้งขึ้น และมี

โอกาสได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะในระดับชำนาญ หรือเชี่ยวชาญ

4) การเรียนการสอนที่มีการบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์ ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง จะได้รับการนำไปใช้เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนเป็นการบูรณาการมากขึ้น

5) ผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนรู้ และมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ไปตาม ความถนัดและความสามารถของตน สามารถไปได้เร็ว – ช้าแตกต่างกันได้

6) การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้เรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนา เป็นปัจจัยสำคัญที่ ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะประสบความสำเร็จ

สรุปความหมายการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่าง ผู้เรียนกับผู้สอน ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ โดยการจัดทำแผนการเรียนรู้ จัด เนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียนผ่านกระบวนการคิดด้วย ตนเอง ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการ ใช้ในชีวิตประจำวัน

2.3.2.2 กิจกรรมเสริมหลักสูตร

กิจกรรมเสริมหลักสูตร (Extra-Curricular Activities) มีการเรียกชื่อแตกต่างกัน ไปทั้งชื่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น กิจกรรมนอกหลักสูตร (Extra Class Activities) พัฒนาการ Developmental Activities) กิจกรรมนอกห้องเรียน (Out of Class Activities) (จักรเพชร, 2559) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของกิจกรรมเสริมหลักสูตรไว้ดังนี้

1) ความหมายของกิจกรรมเสริมหลักสูตร

โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2562) ได้ให้ทัศนะว่า กิจกรรมเสริมหลักสูตรเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักใฝ่หาความรู้ แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ กล้าแสดงออก รู้จักกาลเทศะ ปฏิบัติตนตามมารยาทสังคมได้อย่างถูกต้อง เคารพกฎกติกา มีน้ำใจนักกีฬา โดยแบ่งลักษณะการจัดกิจกรรมออกเป็น 6 กลุ่ม คือ

- 1.1) โครงการการศึกษาออกสถานที่
- 1.2) โครงการการประกวด/แข่งขันภายในสถานศึกษา
- 1.3) โครงการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่นักเรียนภายในสถานศึกษา
- 1.4) โครงการเพิ่มพูนประสบการณ์เพื่อการแข่งขันภายนอกสถานศึกษา
- 1.5) โครงการเพิ่มพูนความรู้จากการฟังวิทยากร
- 1.6) โครงการที่นักเรียนได้ร่วมกันคิดกิจกรรมและเป็นผู้ดำเนินการ

โรงเรียนบางกอกศึกษา (2562) ได้ให้ทัศนะว่า กิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง กิจกรรมนอกชั้นเรียนซึ่งโรงเรียนได้จัดขึ้นเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนในโรงเรียนโดยไม่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนตามหลักสูตร การศึกษา มุ่งเน้นให้กิจกรรมดังกล่าว เป็นส่วนเสริมสร้างประสบการณ์ ทักษะความรู้ความสามารถพัฒนาการทางบุคลิกภาพ สุขภาพ ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่นักเรียน

สุณัฐญา เหลี่ยมเพ็ง (2546) กล่าวว่า กิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึงกิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้นนอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือในโรงเรียนเรียน เป็นกิจกรรมที่ให้ความสนุกสนาน เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ เป็นประสบการณ์ที่จัดนอกชั้นเรียนปกติหรือเป็นกิจกรรมนอกโรงเรียน เช่น กิจกรรมการออกค่าย การตั้งชมรม กิจกรรมการกีฬา กิจกรรมทางการเมืองการปกครอง และกิจกรรมอื่น ๆที่มีความมุ่งหมายที่จะส่งเสริมประสบการณ์ของนักเรียนให้กว้างขวางขึ้น เพื่อให้การเรียนการสอนตามหลักสูตรสมบูรณ์ขึ้น และเป็นกิจกรรมที่ไม่มีการบังคับแต่ให้เข้าร่วมด้วยความเต็มใจ กิจกรรมนั้นๆ จะไม่นับหน่วยกิต หรือมีคะแนนที่จะส่งผลต่อการจบการศึกษาของนักเรียน

จันทร์หา สุทธิกุล (2534) กล่าวว่า กิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดโดยสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสนองความสนใจและส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียน โดยไม่มีการให้คะแนนทางวิชาการ กิจกรรมเหล่านี้อยู่นอกเหนือหลักสูตรปกติ

Frederick (1959 อ้างถึงใน สุณัฐญา เหลี่ยมเพ็ง, 2546) ได้ให้ความหมายกิจกรรมเสริมหลักสูตร คือ กิจกรรมของโรงเรียนที่มีนักเรียนเป็นผู้ดำเนินการด้วยความสมัครใจ และอาสาสมัคร โดยได้รับการสนับสนุนส่งเสริม และยอมรับจากโรงเรียนและกิจกรรมเหล่านี้จะไม่ับหน่วยกิต หรือมีคะแนนที่ส่งผลต่อการเรียนของนักเรียน

สรุปความหมายกิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง กิจกรรมที่สถานศึกษาได้จัดขึ้นนอกเหนือจากการเรียนการสอนในชั้นเรียน หรือ นักเรียนเป็นผู้ดำเนินการด้วยความสมัครใจ และอาสาสมัคร โดยได้รับการสนับสนุนส่งเสริม และยอมรับจากโรงเรียน เพื่อสนองความสนใจและส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียน ทำให้การเรียนการสอนตามหลักสูตรสมบูรณ์ขึ้น ทั้งนี้กิจกรรมที่จัดขึ้นจะไม่ับหน่วยกิต หรือมีคะแนนที่ส่งผลต่อการจบการศึกษาของนักเรียน

2) ความสำคัญและความจำเป็นของการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างเดียวไม่เพียงพอกับการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความรู้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นกิจกรรมเสริมหลักสูตรจึงมีส่วนสำคัญต่อการเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ และเป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยมีหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรไว้ดังนี้

จักรเพชร สุริยะกมล (2559) กิจกรรมเสริมหลักสูตรนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่จะช่วยสร้างเสริมประสบการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างสมบูรณ์มากขึ้น ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และเสริมสร้างลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ให้กับผู้เรียน

ประกอบ ประพันธ์วิทยา (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกิจกรรมเสริมหลักสูตรว่ามีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องจัดให้แก่ผู้เรียน เนื่องจากปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การปรับตัวของผู้เรียนและการจัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเพื่อให้มีโอกาสสัมผัสกับสถานการณ์จริงและรับประสบการณ์ตรงด้วยตนเอง จึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะในการดำรงชีวิตประจำวันของผู้เรียนนั้นไม่ได้อยู่กับการทำงานด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้อง

ขึ้นอยู่กับ การปรับตัว การแก้ปัญหา การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัย ด้วยตนเอง โดยอาศัย ประสบการณ์และทักษะเป็นเครื่องมือ

สมภพ เจริญชุนทด (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกิจกรรมเสริมหลักสูตรไว้ดังนี้

1) เพื่อสนองความต้องการด้านจิตวิทยา ผู้เรียนระดับต่างๆ เป็นวัยที่ต้องการได้รับการยอมรับและต้องการรวมกลุ่ม ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์นั้น ชี้ให้เห็นว่าการเข้าร่วมกิจกรรมจะทำให้เกิดความอบอุ่น ความเชื่อมั่นในตนเอง และประสบความสำเร็จ

2) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จะทำให้ผู้เรียนได้ค้นพบความสามารถของตนเอง ผลงานของเพียงเจ็ดแสดงให้เห็นชัดว่าการเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้น เด็กจะต้องมีโอกาสได้กระทำสิ่งต่างๆด้วยตนเอง การได้รับประสบการณ์ตรงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาสติปัญญา

3) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรจะทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น ดังผลงานของสกินเนอร์ที่แสดงให้เห็นว่าการกระทำใดที่ได้รับการเสริมแรงจะมีแนวโน้มให้เกิดการกระทำนั้นอีก

4) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรจะทำให้ผู้เรียนรู้สึกถึงการใช้เวลาว่างให้มีคุณค่าและเกิดประโยชน์แก่ตนเองและส่วนรวม

5) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนด้วยกันเอง กิจกรรมที่ได้ทำงานร่วมกัน คิดร่วมกันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น

6) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเป็นการพัฒนาความเป็นผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม เพราะเด็กจะได้มีโอกาสจัดการงานต่างๆ ด้วยตนเอง มีโอกาสเลือกและประกอบกิจกรรมด้วยตนเอง ซึ่งจะมีลักษณะเป็นสังคมประชาธิปไตย

สรุปความสำคัญของกิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นกิจกรรมที่ควรจัดให้ผู้เรียนซึ่งช่วยเสริมสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ทำกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ ทำให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น ใช้เวลาว่างให้มีคุณค่า และเกิดประโยชน์แก่ตนเองและส่วนรวม กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน รวมถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการจัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเพื่อให้มีโอกาสสัมผัสกับสถานการณ์จริงและรับประสบการณ์ตรงด้วยตนเอง

สรุปความหมายของการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง การออกแบบและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในรูปแบบการจัด ประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ เสริมสร้างประสบการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ทำกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการใช้ในการชีวิตประจำวัน

2.3.3 การวัดและประเมินผล

การวัด (Measurement) เป็นกระบวนการกำหนดจำนวนตัวเลขให้กับสิ่งของหรือบุคคล ตามความมุ่งหมายและเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างที่ปรากฏในสิ่งของที่จะวัด ส่วนการ

ประเมินผล (Evaluation) เป็นการพิจารณาตัดสินคุณค่าตามความเป็นจริง ดังที่ พระราชบัญญัติ การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 22 ระบุว่า การ จัดการศึกษา ต้องยึดหลักผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมี ความสำคัญที่สุดส่วนมาตรา 26 ระบุว่า ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจาก พัฒนาการของ ผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการ ทดสอบควบคู่กันไป ในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสม ดังนั้นในการวัดและประเมินผล ผู้เรียนตามสภาพจริงจึงเป็นการประเมินที่ดำเนินไปพร้อมๆกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การ ประเมินที่ยึด พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียน การพัฒนาจุดเด่นของผู้เรียน การใช้ข้อมูลที่หลากหลาย คุณภาพ ของผลงานของผู้เรียนเน้นที่การบูรณาการความรู้ ความสามารถหลายๆด้าน ตลอดจนประเมินด้าน ความคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และเน้นการมีส่วนร่วมในการประเมินจาก ผู้ปกครอง ครู และการ ประเมินตนเองของผู้เรียนโดยมีเครื่องมือในการวัดได้แก่ แบบบันทึกข้อมูล การสังเกต แบบสัมภาษณ์ แฟ้มสะสมงาน แบบทดสอบ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า การวัดและประเมินผล หมายถึง กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจและวิเคราะห์ผลการเรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ได้ให้ความหมายของการวัดและ ประเมินผลไว้ว่า การวัด (Measurement) หมายถึงการกำหนดตัวเลขให้กับวัตถุ สิ่งของ เหตุการณ์ ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่างๆ ของผู้เรียนการจะได้มาซึ่งตัวเลขนั้นอาจต้องใช้เครื่องมือเพื่อให้ได้ ตัวเลขที่สามารถแทนคุณลักษณะต่างๆ ที่ต้องการวัด การประเมิน (Assessment) หมายถึง กระบวนการเก็บข้อมูลตีความบันทึกและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับ คำตอบของผู้เรียน ที่ทำในภาระงาน/ ชิ้นงาน ว่าผู้เรียนรู้อะไร สามารถทำอะไรได้ และจะทำต่อไปอย่างไร ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่ หลากหลาย

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและ ประเมินผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- 1) กำหนดระเบียบการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา
- 2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้
- 3) ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง จากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน
- 4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น
- 5) พัฒนาเครื่องมือวัดผลประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

2.3.3.1 การวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (Competency – Based Assessment :

CBA)

ลักษณะสำคัญของการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) มีดังนี้

1) มุ่งวัดสมรรถนะอันเป็นองค์รวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ไม่ใช่เวลามากกับการสอบวัดตามตัวชี้วัดจำนวนมาก

2) วัดจากพฤติกรรม /การกระทำ/ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์ มีใช้องค์กลุ่มและมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้

3) ใช้การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) จากสิ่งที่คุณเรียนได้ปฏิบัติจริง และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) หรือ การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) รวมถึงการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment)

4) ใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อให้บริบทการวัดและประเมินเป็นสภาพจริงมากขึ้น เช่น อาจเตรียมบริบทเป็นข้อความ รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน

5) ผู้เรียนได้รับการประเมินไปตามลำดับขั้นของสมรรถนะที่กำหนด หากไม่ผ่านจะต้องได้รับการประเมินซ้ำจนกระทั่งผ่านจึงจะก้าวไปสู่ลำดับขั้นต่อไป

สรุปความหมายการวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล และแนวทางการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานและส่งเสริมการประเมินผลตามสภาพจริง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน

2.3.4 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

สถานศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายอย่างเหมาะสม ให้มีความพอเพียงแก่ครูที่จะเลือกใช้ในการผลิตพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างได้ผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Information Technology : IT) ที่มีการนำวิทยาการด้านคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร โทรคมนาคมที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามรายวิชาต่างๆ อย่างกว้างขวาง เช่น การสืบค้นข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ซึ่งทำให้มีความสะดวก รวมทั้งการสื่อสารด้วย ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Mail : E- Mail) ที่เปิดกว้างให้บุคคลเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย การใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographical Information System : GIS) เพื่อการวางแผนและ บริการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติการใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบและควบคุมในภาคอุตสาหกรรม การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Aided Instruction : CAI) การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วย เรียน (Computer Aided Learning : CAL) การศึกษาทางอินเทอร์เน็ต (E-Learning) ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ สถานศึกษาต้องจัดหาหรือจัดให้มีขึ้น โดยการประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนางานวิชาการ กับบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ

เสวกา นิสกโกลม (2558) กล่าวว่า การพัฒนาและการใช้สื่อ เทคโนโลยี หมายถึง มี การจัดทำและจัดหาสื่อการสอน สื่อการเรียนรู้อและเทคโนโลยีทางการศึกษา มีการพัฒนาสื่อ แบบเรียน และเทคโนโลยีทางการศึกษา มีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ เพิ่มเติม และมีแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา มีการศึกษาสำรวจ วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ ใช้สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษา มีการวางแผนกำกับ ติดตามการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่าง มีประสิทธิภาพ

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนและ การบริหารงานวิชาการ

2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงานและ สถาบันอื่น

5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ เกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1) สำรวจแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในและนอก สถานศึกษา

2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้แก่ ครู สถานศึกษา บุคคล ครอบครัวองค์กรต่าง ๆ

3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น พัฒนาแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน

4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

การจัดการศึกษาตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ได้ให้ความหมายของ การพัฒนา สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาต้องส่งเสริมสนับสนุนในการจัดการ เรียนรู้ของครู อาจารย์ให้บรรลุผลโดยการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้มี ความหลากหลายและเหมาะสม ควรเน้นตั้งแต่การจัดทำ จัดหาจากท้องถิ่นไปจนถึงสื่อที่ทันสมัยเป็นสากล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 25 ระบุว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุก รูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์กีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่น อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้มีความ

พร้อมสำหรับการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งประสานและจัดการเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน โดย การสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำเอกสาร เผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและ สถาบันการศึกษาอื่นที่อยู่ ใกล้เคียงเพื่อใช้แหล่งเรียนรู้ร่วมกัน และแหล่งเรียนรู้ที่มีในโรงเรียนอยู่แล้ว ได้แก่ ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ เรือนเพาะชำ สวนหย่อม ห้องจริยธรรม ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องพลศึกษา ห้องพยาบาล ห้องครัว ฯลฯ เป็นต้น ส่วนแหล่งเรียนรู้ที่มีในชุมชน ได้แก่ พิพิธภัณฑ์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ ศูนย์กีฬาและนันทนาการ ฯลฯ เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งห้องสมุดเพราะเป็นศูนย์รวมของ วิชาการต่าง ๆ ที่ครูและนักเรียนสามารถเข้าไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าร่วมกันได้

สรุปความหมายการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ให้มีความหลากหลายและเหมาะสม ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา โดยมีการ ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการใช้สื่อ เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้ มีการวางแผน กำกับ ติดตามการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปแนวคิดการบริหารวิชาการ ตามขอบข่ายงานวิชาการที่ได้สังเคราะห์จากแนวคิด การบริหารวิชาการของ Cortina (2011), อมรรัตน์ ศรีพอ (2561), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษา ตอนปลาย (2560), ปองสิน วิเศษศิริ (2555), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), จามจุรี จำเมือง (2552), กระทรวงศึกษาธิการ (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) และ อุทัย บุญประเสริฐ (2540) ประกอบกับภารกิจและการจัดโครงสร้างของส่วนราชการที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ พบว่ามีขอบข่ายงานที่สำคัญ 4 งาน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและ แหล่งเรียนรู้

ตอนที่ 3 แนวคิดโรงเรียนมัธยมศึกษา

3.1 ความหมายของการมัธยมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า การมัธยมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามหลักสูตรมัธยมศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

ยุทธศักดิ์ นับแสน (2535) ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษายกอยู่กลางระหว่างการศึกษาและการอุดมศึกษา เป็นการศึกษาที่ให้ความรู้พื้นฐานทั่วไป วิชาชีพระยะสั้น และการเตรียมตัวเรียนในระดับสูงขึ้นไป และเตรียมตัวเพื่อไปประกอบอาชีพ ขึ้นอยู่กับความสามารถ ความพร้อม ความสนใจ และความถนัดแต่ละบุคคล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้ว่า เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนระดับอุดมศึกษา

สรุปความหมายของการมัธยมศึกษา คือ การจัดการศึกษาที่ให้ความรู้พื้นฐานทั่วไป วิชาชีพระยะสั้น และการเตรียมตัวเรียนในระดับสูงขึ้นไป และเตรียมตัวเพื่อไปประกอบอาชีพซึ่ง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

3.2 ความสำคัญของการมัธยมศึกษา

อาคม จันทสุนทร และคณะ(2537) ได้สรุปถึงความสำคัญและจำแนกได้ 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านเศรษฐกิจ

การศึกษาในระดับมัศึกษานี้สามารถพัฒนาปัจเจกบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ในเชิงวิชาการ มีความรู้ความสามารถในเชิงวิชาชีพ มีทักษะในการทำงาน มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์มากกว่าผู้สำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเทศที่มีผู้สำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาและไม่ศึกษาต่อ แต่เข้าสู่ตลาดแรงงานจะทำให้ได้กำลังแรงงานได้ระดับกลางที่มีคุณภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

2) ด้านสังคม

การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาที่ช่วยพัฒนาปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชากรในสังคมให้ดีขึ้น เช่น รู้จักการรักษาสุขภาพอนามัย รู้จักการกินดีอยู่ดี เป็นต้น นอกจากนี้ยังช่วยปลูกฝังให้ประชากรรู้จักการรักษาวัฒนธรรม ประเพณีที่ดีงามของประเทศของตน ช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดการ พัฒนาและปรับปรุงตนให้เข้ากับสังคมและเสริมสร้างสังคม โดยร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ ของสังคม

3) ด้านการเมือง

การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาที่ปลูกฝังอุดมการณ์และความรู้ทางการเมืองแก่ประชาชน เป็นการสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองตามที่ประเทศนั้นๆ ต้องการ ซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงของประเทศนั้นๆ ด้วย เพราะเด็กที่ได้รับการศึกษาในวัยนี้ เป็นวัยที่มีความพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทางการเมืองได้ เป็นวัยที่พร้อมที่จะเรียนรู้สภาพทางการเมือง มีการวิเคราะห์วิจารณ์ ก่อให้เกิดความเข้าใจและมีเจตคติที่ดีต่อระบอบการเมืองในประเทศ โดยเรียนรู้จากกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ ทั้งในโรงเรียนและในสังคม

3.3 บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542) สรุปลงได้ดังนี้

- 1) โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องมีบทบาทและหน้าที่จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องมีบทบาทและหน้าที่ในการจัดกิจกรรมฝึกทักษะกระบวนการคิด ทักษะการจัดการให้ผู้เรียนได้เผชิญกับสถานการณ์ และสามารถประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม
- 3) โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีบทบาทและหน้าที่ในการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียนได้ลงมือทำได้ คิดให้เป็น ทำให้เป็น มีนิสัยรักการอ่าน การเขียน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีบทบาทและหน้าที่จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมอันดีงามของสังคม และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่สังคมต้องการ
- 5) โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีบทบาทและหน้าที่จัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม ตลอดจนสื่อการเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกับกระบวนการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการที่ให้ความรู้ประเภทต่างๆ
- 6) โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีบทบาทและหน้าที่ จัดประสบการณ์ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือกับ บิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพของผู้เรียน

3.4 การจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560) กล่าวว่า ระบบการศึกษาไทย ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี มีหลักการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มุ่งให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเองเป็นพื้นฐานสำหรับการประกอบสัมมาชีพ หรือการศึกษาต่อสนองความต้องการของท้องถิ่นและประเทศชาติ สำหรับระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีหลักการจัดการศึกษามุ่งเพิ่มความรู้และทักษะเฉพาะด้านที่สามารถนำไปประกอบอาชีพให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและสังคม สนองต่อการพัฒนาอาชีพในท้องถิ่นหรือการศึกษาต่อที่ส่งเสริมการนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในท้องถิ่นและประเทศชาติ สิ่งที่เขาตกทอดไปคือ ฐานรากในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่ใช้จัดวางแผนการเรียนและรายวิชาเพิ่มเติมรองรับผู้เรียนเป็นกลุ่มความสามารถ ความถนัด และความสนใจรวมทั้งกระบวนการและเครื่องมือคัดกรองผู้เรียน ถูกออกแบบไว้ยังไม่ชัดเจนที่จะรองรับการวางเส้นทางการศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่ให้ผู้เรียนต่อยอดความถนัดเป็นการเฉพาะด้านในการเพิ่มความรู้และทักษะที่สามารถนำไปประกอบอาชีพได้ หรือวางเส้นทางการศึกษาต่อระดับที่สูงขึ้นสู่การประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุขตรงความต้องการของท้องถิ่นในระดับจังหวัด การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีประสิทธิภาพ

ครอบคลุมผู้เรียนทุกกลุ่มและสอดคล้องกับแผนความต้องการกำลังแรงงาน จำแนกเป็น 3 ฐานราก ดังนี้

ฐานรากที่ 1 มัธยมศึกษาสายปฏิบัติการ เน้นทักษะและสมรรถนะทางสาขาวิชาชีพ ที่สามารถ นำหลักความรู้มาใช้อธิบายกระบวนการทำงานได้เป็นอย่างดี วางเส้นทางการศึกษาต่อ สายประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปริญญาตรี สายเทคโนโลยีหรือ สายปฏิบัติการ และระดับสูงต่อไป

ฐานรากที่ 2 มัธยมศึกษาสายวิชาการ เน้นทักษะและสมรรถนะทางสาขาวิชาการ ไปใช้แก้ปัญหา และอธิบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตในท้องถิ่นและประเทศชาติ มีทักษะพื้นฐานในการดำเนินวิถีชีวิตได้ดี วางเส้นทางการศึกษาต่อประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายสายเฉพาะทาง รองรับการศึกษาคู่ต่อ กลุ่มความถนัดทางสาขาวิชาและอาชีพในระดับมหาวิทยาลัย

ฐานรากที่ 3 มัธยมศึกษาสายความเป็นเลิศเฉพาะทาง เน้นทักษะและสมรรถนะฐานวิจัย ใช้พัฒนา นวัตกรรมแก้ปัญหาสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น วางเส้นทางการศึกษาต่อ ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายเฉพาะทางความเป็นเลิศ รองรับการศึกษาคู่ต่อความเป็นเลิศเฉพาะทางของมหาวิทยาลัยฐานวิจัย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มุ่งพัฒนานวัตกรรมประเทศสู่การแข่งขันภาคเศรษฐกิจและการค้า

ตอนที่ 4 แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

4.1 ความหมายของกลยุทธ์

ในปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงคำว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์อย่างแพร่หลาย แต่โดยทั่วไปแล้วคำว่ายุทธศาสตร์จะใช้ในความหมายที่กว้างกว่ากลยุทธ์ อาทิเช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง ฯลฯ ส่วนในระดับกรมควรใช้คำว่ากลยุทธ์และอาจมีกลวิธีหรือแนวทางปฏิบัติที่ลดหลั่นกันลงไป

กลยุทธ์จะได้รับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง จุดอ่อน) และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส อุปสรรค) แล้วนำมาวิเคราะห์หาตำแหน่งของหน่วยงาน (Position analysis) และกำหนดกลยุทธ์ในลำดับถัดไป

โดยมีผู้ให้ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” ไว้ดังนี้

เซอร์โต และ ปีเตอร์ (Certo และ Peter, 1991) กล่าวว่ากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะยาว

พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการบรรลุเป้าหมาย ในวงการทหารเรียก Strategy ว่ายุทธศาสตร์ ส่วนวงการบริหารธุรกิจนิยมเรียก Strategy ว่า กลยุทธ์ ทั้งนี้แนวทางในการให้ความหมายกลยุทธ์มี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) แนวทางการทหาร กล่าวว่ากลยุทธ์ คือ การกำหนดแผนในการทำสงครามโดยการกำหนดรูปแบบการรบในแต่ละบุคคลให้มีความสามารถในการรบ 2) แนวทางทฤษฎีเกมส์ กลยุทธ์คือความสมบูรณ์ของแผนงานโดยที่แผนงานระบุการกระทำของผู้เล่นในสถานการณ์ที่เป็นไปได้ 3) แนวทางการจัดการ กลยุทธ์คือการกำหนดขอบเขตของเป้าหมายและออกแบบแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ขององค์การธุรกิจ และ 4) แนวทางตามพจนานุกรม กลยุทธ์คือแผน แนวทางหรือชุดของวิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือผลงานที่ต้องการ (Mintzberg, 1987)

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2552) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง ตัวกำหนดขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีมีการนำไปปฏิบัติได้อย่างเชี่ยวชาญนั้น จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยพนักงานทุกระดับสามารถรับรู้และเข้าใจได้ ทั้งนี้เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและทิศทางดังกล่าวนี้ไปสู่การลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการนั้นต้องการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของการกระทำ ซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กลยุทธ์ที่เป็นจริงของบริษัทซึ่งได้วางแผนไว้และได้ต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของกลยุทธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์หมายถึงแนวทางในการดำเนินงานเชิงรุกในการบริหารทรัพยากรเพื่อไปสู่การลงมือปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการตั้งเป้าหมายไว้

4.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์ที่มีมานานโดยคำว่า กลยุทธ์ หรือ Strategic มีที่มาจากคำว่า Strategia ในภาษากรีกซึ่งหมายความว่า Generalship โดยคำว่ายุทธศาสตร์มักจะถูกนำมาใช้ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร และได้เข้าสู่แวดวงการศึกษาในเวลาต่อมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในธุรกิจ และต้องการให้เกิดการนำไปสู่การจัดการดำเนินงานทางธุรกิจ ที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานได้ในอนาคต

Luecke and Collis (2005) อ้างถึงใน จักร ดิงศรัทิตย์, 2548 ได้เสนอ การกำหนดกลยุทธ์นั้นต้องจัดทำเป็นกระบวนการในลักษณะของชุดกิจกรรมที่มีการแปรสภาพปัจจัยนำเข้า (Input) ไปสู่ผลลัพธ์ (Output) โดยเริ่มจาก

1) พันธกิจขององค์กร ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งองค์การและเป็นสิ่งที่องค์กรมุ่งสร้างเพื่อตอบสนองต่อลูกค้า

2) กำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นเกณฑ์วัดผลความก้าวหน้าขององค์กร โดยต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเป็นอย่างดี

3) การกำหนดกลยุทธ์

4) กลวิธีในการดำเนินกลยุทธ์

5) การวัดผลการปฏิบัติงาน

สมยศ นาวิการ (2544) ได้เสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1) กำหนดภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่จะระบุโอกาสและอุปสรรค

3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อน

4) กำหนดกลยุทธ์บนรากฐานจุดแข็งขององค์กรและแก้ไขจุดอ่อนเพื่อที่จะแสวงหาประโยชน์จากโอกาสและต่อต้านอุปสรรคจากภายนอก

5) ดำเนินกลยุทธ์

ซามูเอลและพอล (Samuel และ Paul, 1991) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กรและโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) ตัวชี้วัดทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ ภารกิจ(Mission) ขององค์กรซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กรและวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ จากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤติ (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) วิธีเมตริกซ์ของกลุ่ม BCG (Boston Consulting Group Growth-Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ฉายภาพหลายองค์ประกอบของ GE (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix)

4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) การติดตามผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลกระบวนการ ประเมินผลสำเร็จขององค์กร เป็นการควบคุมเชิงกลยุทธ์

มัลลิกา ต้นสอน (2545) ได้เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ได้แก่ การพิจารณาโอกาส (Opportunity) ซึ่งเป็นการมองออกไปภายนอกองค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อดูว่ามีอะไรบ้างที่กำลังเปลี่ยนแปลงหรือมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเป็นผลดีในการสร้างโอกาสให้กับองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ง่ายขึ้นหรือเร็วขึ้นมากน้อยเพียงใด อุปสรรค (Threat) เป็นการมองออกไปภายนอกองค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อดูว่ามีอะไรบ้างที่กำลังเปลี่ยนแปลงหรือมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะสร้างผลกระทบในเชิงลบหรือเป็นปัญหา อุปสรรคต่อการไปสู่เป้าหมายขององค์กรด้านใดบ้าง มากน้อยเพียงใด จุดแข็ง(Strength) เป็นการค้นหาจุดเด่นและจุดแข็ง หรือข้อได้เปรียบที่องค์กรของเรามี เมื่อเทียบกับองค์กรในธุรกิจเดียวกันว่ามีอะไรบ้าง และมีมากน้อยเพียงใด และจุดอ่อน (weakness) เป็นการค้นหาจุดด้อย ข้อจำกัด สิ่งที่ยังไม่สมบูรณ์หรือยังเป็นปัญหาในการบริหารงานว่ามีอะไรบ้าง สิ่งเหล่านั้นมีผลกระทบต่อการไปสู่เป้าหมายขององค์กรหรือไม่ มากน้อยเพียงใด ซึ่งสามารถแบ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ระดับ คือ

1.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่อยู่นอกเขต แต่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยบ่งชี้โอกาสและอุปสรรค โดยสามารถแบ่งสภาพแวดล้อมภายนอกออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1.1.1.) สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมระดับมหภาค ที่อยู่รอบๆตัว และจะมีผลกระทบในมุมกว้างต่อองค์กร หรือเรียกว่า การวิเคราะห์ STEP (STEP Analysis) ได้แก่ ปัจจัยทางสังคม (Social) เช่น แนวโน้มการเจริญเติบโตของประชากรโลก ค่านิยมของคนในสังคม ภูมิภาคและประเทศ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาของประชากร ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technology) เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี แนวโน้มราคาหรือต้นทุนของเทคโนโลยี และความแพร่หลายของเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) เช่น แนวโน้มการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ข้อตกลงทางการค้าระหว่างประเทศ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองระดับประเทศ

1.1.2) สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Operational Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ รัฐบาล ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ คู่แข่งขันและลูกค้า

1.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นเครื่องบ่งชี้ข้อได้เปรียบหรือจุดแข็งและข้อเสียเปรียบหรือจุดอ่อนของธุรกิจ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน การปฏิบัติการ การตลาด เทคโนโลยีและการวิจัย และการพัฒนา

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Formulation of Strategy) เป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดสมมติฐาน เพื่อจัดทำทิศทาง แนวทางและกรอบความคิดในการปฏิบัติขององค์กรในรูปแบบกลยุทธ์ ยุทธวิธีและแผนปฏิบัติการต่อไป โดยสามารถแบ่งระดับของกลยุทธ์ได้ 3 ระดับ คือ

2.1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Organizational-Level Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักในภาพรวมขององค์กร

2.2) กลยุทธ์ระดับกิจการ (Business – Level Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของกิจการในแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function-Level Strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจการ

3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementation of Strategy) เป็นขั้นตอนสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นการพิสูจน์และจัดทำให้สมมติฐานมีความเป็นจริง โดยผู้รับผิดชอบจะนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ไปแปรเป็นแผนปฏิบัติการ และนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนงานที่ตั้งไว้ โดยที่การเตรียมการปฏิบัติจะเป็นกระบวนการเริ่มต้น ที่เชื่อมต่อการกำหนดกลยุทธ์และนโยบาย ซึ่งจะนำไปสู่แผนการดำเนินงาน งบประมาณ และขั้นตอนการปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นหัวใจของความสำเร็จในการบริหารเชิงกลยุทธ์

จากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในประเด็นด้านโครงสร้าง บุคลากร และทรัพยากร หรือใช้รูปแบบ 7-s ของ McKinsey (McKinsey Seven “s” Framework) ประกอบด้วย กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) รูปแบบการบริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skills) และค่านิยมร่วม (Shared values) ซึ่งกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จมักกำหนดขึ้นจากความร่วมมือและแรงเสริมของโครงสร้าง รวมถึงวิธีปฏิบัติงานเรียกว่า “ความสอดคล้องและเหมาะสม” หมายถึง สภาวะที่โครงสร้างองค์การ ระบบสนับสนุนต่างๆ กระบวนการภายใน ทักษะของบุคลากร ทรัพยากรทั้งปวงและสิ่งจูงใจต่างๆ ช่วยสนับสนุน ส่งเสริมให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบของการสร้างความสอดคล้องและเหมาะสมต่อการดำเนินกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับบุคลากร สิ่งจูงใจ กิจกรรมสนับสนุน โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรม และภาวะผู้นำ (จักร ดิงศภักดิ์, 2548)

4. การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Control of Strategy) เป็นการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของผลงาน การติดตามตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาให้กลยุทธ์มีความเหมาะสมกับเหตุการณ์ มีประสิทธิภาพและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การ ซึ่งจะให้ความสนใจกับกระบวนการประเมินและการควบคุม การวัดผลการดำเนินงานแนวทางการควบคุมที่เหมาะสม และระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2548) ได้เสนอ การวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจัดการกลยุทธ์ ประกอบด้วย ขั้นตอนการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์กร การนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ หรือสังเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการจัดวางทิศทางขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย

- 1) ศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานการณ์ขององค์การ
- 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์การ และประเมินสถานการณ์ขององค์การในปัจจุบัน
- 3) การจัดวางทิศทางขององค์การ เป็นการกำหนดจุดหมายปลายทางที่องค์การจะเดินไปให้ถึง ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ในภาพรวมขององค์การ

4) การกำหนดกลยุทธ์ องค์กรต้องหาวิถีทางที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุทิศทางที่จัดไว้ จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งมี 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

คอตเลอร์ และเมอร์ฟี (Kotler และ Murphy, 1981) ได้เสนอขั้นตอนวางแผนกลยุทธ์ไว้ 6 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
- 2) การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
- 3) การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
- 4) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
- 5) การออกแบบองค์การ (Organization Design)
- 6) การออกแบบแนวปฏิบัติงาน (System Design)

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์(Strategic Management) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ซึ่งสามารถใช้ SWOT Analysis หรือTOWS Matrix ดังแผนภาพที่ 2.4

	จุดแข็ง (Strenght)	จุดอ่อน (Weekness)
โอกาส (Opportunity)	<p>กลยุทธ์ S-O</p> <p>การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้</p>	<p>กลยุทธ์ W-O</p> <p>การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร</p>
ภาวะคุกคาม (Threat)	<p>กลยุทธ์ S-T</p> <p>การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้</p>	<p>กลยุทธ์ W-T</p> <p>การแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก</p>

แผนภาพที่ 2.4 การวางแผนกลยุทธ์ (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2552)

2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์ ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น ต้องพิจารณาถึงระดับกลยุทธ์ว่าเป็นกลยุทธ์ระดับใด เช่น กลยุทธ์ระดับบริษัทหรือกลยุทธ์หลัก (Grand Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operation Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ต้องอิงดัชนีชี้วัดแบบสมดุล

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์

4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล

การวางแผนกลยุทธ์มีแนวคิดจากนักทฤษฎีต่างๆ หลายแนวคิด ส่วนใหญ่เป็น แนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์ทางการทหาร และธุรกิจ ในวงการการศึกษาก็นำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้นจากการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน จึงต้องใช้แนวคิดเรื่องกลยุทธ์เข้ามาใช้ในการ กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน จากการศึกษาแนวคิดด้านกลยุทธ์ทั้งในด้านธุรกิจและ ด้านสถาบันการศึกษาพบว่าส่วนใหญ่ประยุกต์ใช้มาจากกลยุทธ์ทางธุรกิจ

สรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนากลยุทธ์ มีขั้นตอนเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพของการปฏิบัติในปัจจุบัน หรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จากนั้นมีการทำ SWOT analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม จับคู่กลยุทธ์ด้วย TOWS matrix ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการตัดสินใจเลือกคู่กลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม จากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร มีการประเมิน ตรวจสอบกลยุทธ์ และปรับปรุงกลยุทธ์

4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) ขององค์การ (การวิเคราะห์ SWOT) เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์การสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคาม ที่ได้จากการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและภาวะ คุกคาม ของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์การกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์การควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์(ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2540)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดจุดแข็ง และ จุดอ่อนขององค์การ มีหลักที่นิยมใช้โดยทั่วไปพิจารณาใน 4 ประเด็น (4Ms) คือ

- 1) บุคลากร (Man) เช่น ปริมาณและศักยภาพของบุคลากรในองค์การ
- 2) งบประมาณ (Money) เช่น การจัดสรรเงิน การระดมทรัพยากรในการดำเนินงาน ปริมาณ และคุณภาพในการใช้งบประมาณ และความคล่องตัวในการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) เช่น ปริมาณและคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ การแบ่งปัน และหมุนเวียนการใช้วัสดุอุปกรณ์ภายในองค์การ
- 4) การบริหารจัดการ (Management) เช่น การวางแผน การจัดระบบภายในองค์การ การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ การกระจายอำนาจ การประสานงาน การควบคุม กำกับและติดตาม

ทั้งนี้ในบริบทของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา อาจพิจารณา จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยตรง เพิ่มเติมจากปัจจัยทั่วไป ในอีก 2 ปัจจัย คือ โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure and Policy) และระบบบริการ (Service) ได้ เป็นปัจจัยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษา 6 ปัจจัย ที่เรียกว่า “2S4M” ประกอบด้วย (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2552)

- 1) โครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure and Policy)
- 2) ระบบบริการ (Service)
- 3) บุคลากร (Man)
- 4) งบประมาณ (Money)
- 5) วัสดุอุปกรณ์ (Material)
- 6) การบริหารจัดการ (Management)

ในขณะที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อวิเคราะห์กำหนดโอกาส และ ภาวะ

คุกคามขององค์การ นิยมพิจารณาใน 4 ประเด็น โดยใช้แนวคิด PEST Analysis (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2552) คือ

- 1) การเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Component; P) เช่น นโยบายของรัฐ กฎหมาย มาตรการต่าง ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด
- 2) สภาพเศรษฐกิจ (Economic Component; E) เช่น อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ

ขยายตัวของเศรษฐกิจ

3) สภาพสังคม (Social Component; S) เช่น ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิตของประชากร

4) เทคโนโลยี (Technology Component; T) เช่น นวัตกรรมต่าง ๆ การพัฒนาเทคโนโลยีสำคัญ ๆ

เมื่อได้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรแล้ว เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์ตอบสนองต่อสภาพความจำเป็นเร่งด่วนของการดำเนินงาน อาจมีการประเมินความต้องการจำเป็น โดย สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นออกเป็น 2 โมเดล กล่าวคือ 1) นิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) ซึ่งหมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be) กับสิ่งที่เป็นจริง (What is) และ 2) นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา ซึ่งหมายถึง สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้ หรือทำให้เกิด/ทำให้มี โดยหากไม่ได้รับจะอยู่ในสภาพที่ไม่พึงประสงค์ โดยในการศึกษาครั้งนี้ยึดหลักการตามโมเดลความแตกต่าง เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากนั้นจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาไปน้อย โดยใช้สูตรคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index; PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) ดังนี้

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

PNI_{modified} หมายถึง ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

I (Importance) หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ (What should be)

D (Degree of Success) หมายถึง สภาพปัจจุบัน (What is)

4.4 การกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

การกำหนดกลยุทธ์เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่า เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไรหรือเราจะบรรลุทิศทางของโรงเรียนได้อย่างไร การกำหนดกลยุทธ์ จึงเป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดไว้ โดยนำเอาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมาพิจารณาประกอบ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546) ทั้งนี้ Wheelen and Hunger (2012) ก็ได้นำเสนอการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์สถานการณ์ที่ชื่อว่า TOWS Matrix ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ระบบที่มีการจับคู่ระหว่างภาวะคุกคามและโอกาสจากภายนอกองค์กรกับจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กร ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบตารางไขว้ ตามรูปแบบนี้จะเริ่มพิจารณาภาวะคุกคามก่อน เพราะการวางแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องพิจารณาผลของวิกฤติปัญหาและภาวะคุกคามเป็นอันดับแรก โดยการพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามเพื่อกำหนดเป็น กลยุทธ์ มีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน คือ

4.4.1 การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม โดยที่การประเมินสภาพ แวดล้อมที่ระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเป็นการประเมินภายใน ส่วนการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคามจะเป็นการประเมินภายนอก

4.4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาสและจุดอ่อนกับภาวะคุกคาม ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลแต่ละคู่ ดังกล่าวจะทำให้เกิดกลยุทธ์ที่สามารถแบ่งออกได้ 4 ประเภท (Wheelen and Hunger, 2012) ได้แก่

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและภาวะคุกคาม มาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันก็ประสบกับสภาพแวดล้อมที่เป็นภาวะคุกคามหรือข้อจำกัดจากภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ แต่โรงเรียนสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันภาวะ คุกคามที่มาจากภายนอกได้ กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้คือ กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโรงเรียนต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือนำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือ หลีกเลี่ยงอุปสรรค

3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไขเป็นการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นภายนอกเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในให้ดีขึ้น กลยุทธ์ที่ควร นำมาใช้ คือ กลยุทธ์การอนุรักษ์ (Conservative Strategy)

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นจุดอ่อนและภาวะคุกคาม มาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับหรือป้องกันตัว (Defensive Tactics) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด และหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยอันตรายที่เกิดขึ้นจากภายนอก ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 TOWS Matrix สำหรับการกำหนดกลยุทธ์

ภายใน ปัจจัยภายนอก	ปัจจัย	จุดแข็ง(S)	จุดอ่อน(W)
โอกาส (O)		SO Strategy กลยุทธ์เชิงรุก	WO Strategy กลยุทธ์เชิงแก้ไข
อุปสรรค (T)		ST Strategy กลยุทธ์เชิงป้องกัน	WT Strategy กลยุทธ์เชิงรับ

สรุปได้ว่า การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix เป็นการนำเอาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม มาหาความสัมพันธ์ในลักษณะรายคู่คือ ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาสและจุดอ่อนกับ

ภาวะคุกคาม ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 ประเภท คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไขและกลยุทธ์เชิงรับ

ตอนที่ 5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทิบตี ทัพพรรณ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ ที่ทำให้ผู้ประกอบการในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สามารถนำความคิดเชิงสร้างสรรค์มาใช้ในการบริหารจัดการในองค์การให้ประสบความสำเร็จ โดยสามารถจำแนกได้ 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการ (Internal entrepreneur) ได้แก่ การพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ในการสร้างสรรค์ ความรู้ความเข้าใจในหลักเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การชอบเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล นำประสบการณ์ที่ผ่านมาประยุกต์ให้สร้างสรรค์หาวิธีการใหม่ และวางแผนกลยุทธ์ด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการ (External entrepreneur) ได้แก่ เทคโนโลยีนวัตกรรม กระบวนการบริหารจัดการ การดำเนินธุรกิจของคู่แข่ง ความร่วมมือ กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและความต้องการของตลาด ทั้งนี้อาศัยองค์ประกอบของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) การศึกษา (Education) การสร้างสรรค์งาน (Creativity) เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology Innovation) การใช้ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual property) การส่งสมความรู้ (Social Wisdom) และวัฒนธรรม (Culture) ซึ่งหากผู้ประกอบการสามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ โดยอาศัยองค์ประกอบของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ทั้งคน เทคโนโลยี กระบวนการ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์

จวีวรรณ จันพลา (2559) ได้นำเสนองานวิจัยเรื่องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหารมี 6 องค์ประกอบได้แก่ (1) การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม (2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (3) การสร้าง เครือข่ายและการจัดการความรู้ (4) การกำหนดโครงสร้างการทำงานแบบทีม (5) การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในเป้าหมายด้านนวัตกรรม และ (6) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม โดยค่าความแปรปรวนสะสมของทั้ง 6 องค์ประกอบเท่ากับร้อยละ 61.273 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร ประกอบด้วย 5 หมวด ได้แก่ (1) นวัตกรรมและการพัฒนานวัตกรรม (2) การสร้างเครือข่ายและบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ (3) การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้นำเชิงนวัตกรรม (4) การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสาร และ (5) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบทั้ง 6 ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูป อาหารได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญด้วยมติเอกฉันท์ ผลการนำคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร หมวดที่ 4 การทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสาร หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การทำงานเป็นทีมและ การลดความขัดแย้งในทีมไปใช้ พบว่าดัชนีประสิทธิผลมีค่าเท่ากับ .57 และมีค่าความพึงพอใจในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก

วิชญ์ อ่องสกุล (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกนครพัฒนศิลป์ : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัย มีดังนี้ 1) การมีภาวะผู้นำผู้ประกอบการของผู้บริหาร ครูและ นักศึกษา พบว่า 1.1) ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจไม่ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำผู้ประกอบการ หลักสูตรและจัดการเรียนการสอนที่ไม่มีการสอดแทรก การพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการให้เกิดขึ้นกับนักศึกษา 1.2) ภาวะผู้นำผู้ประกอบการของนักศึกษา พบว่าคุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม และ ทักษะที่ดีต่อการจ้างงานตนเองอยู่ในระดับน้อยมาก นักศึกษามีเป้าหมายในการศึกษามุ่งการเข้าสู่แรงงานระดับล่างหรือเกษตรกร 2.) แนวทาง ในการพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการของวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกนครพัฒนศิลป์ ประกอบด้วย 2.1) การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารให้มีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำผู้ประกอบการและ วิธีการสอนที่สอดแทรกแนวคิดภาวะผู้นำผู้ประกอบการ 2.2) การพัฒนาหลักสูตรที่สอดแทรกแนวคิดภาวะผู้นำผู้ประกอบการ 2.3) การจัดการเรียนการสอนโดยสอดแทรกแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการโดยการเรียนรู้ผ่านโครงการ (Project Based Learning)

Paul Zijlstra (2014) ศึกษาเรื่อง When is Entrepreneurial leadership most effective? โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระบุความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ภาวะผู้นำ และความเป็นผู้ประกอบการ และการศึกษาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีต่อทฤษฎีความเป็นผู้นำในปัจจุบัน พบว่าภาวะผู้นำของผู้ประกอบการมีการเชื่อมโยงสู่ทฤษฎีภาวะผู้นำโดยมิติที่เชื่อมโยงกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ คือการกล้าเสี่ยงการทำงานเชิงรุก การมีภาพลักษณ์ที่ดี การทดลอง การมีวิสัยทัศน์ การมีนวัตกรรม และการมีความคิดสร้างสรรค์ความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการจะเกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเชิงรุกและการกล้าเสี่ยงผลการวิจัยยังพบว่าผู้ประกอบการจะมีแรงขับเคลื่อนจากภายในตนเอง ส่วนผู้จัดการจะมีแรงขับเคลื่อนจากภายนอก

Mars & Torres (2018) กล่าวว่าหลักฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการศึกษาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการผ่านการออกแบบการเรียนรู้โดยมีปัญหฐาน (PBL) ผู้บริหารการศึกษาระบุว่า PBL เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสอนทักษะและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและผู้ประกอบการ ผู้วิจัยได้แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจดังกล่าวเพิ่มเติมโดยแสดงผลในเชิงบวกของการออกแบบ PBL เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการของนักเรียนที่มีความน่าสนใจด้านวิชาการและด้านวิชาชีพที่หลากหลาย

Smith et al. (2017) กล่าวว่าบทบาทของนักการศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการโดยการสร้างระบบเครือข่ายการเรียนรู้แบบเพื่อนของผู้จัดการธุรกิจขนาดเล็ก โดยการใช้ทฤษฎีเครือข่ายผ่านกระบวนการสร้างและรักษาเครือข่ายการเรียนรู้แบบเพื่อน (เครือข่ายผู้กระทำ) และการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในฐานะระบบเครือข่ายประสิทธิผล

Bagheri et al. (2013) กล่าวว่าโปรแกรมที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของนักเรียน และ 2) บทบาทที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรม บทบาทที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของนักเรียนสะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุน

โปรแกรมในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของนักเรียน บทบาทที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรม คือโปรแกรมที่มีบทบาทในการจัดการและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำผู้ประกอบการที่หลากหลายโดยการเชื่อมโยงนักเรียนเข้ากับโลกแห่งการลงทุนของผู้ประกอบการและมีวิธีการแบบองค์รวมสู่โปรแกรมความเป็นผู้ประกอบการในมหาวิทยาลัย

(Bagheri และ Pihie, 2011) ศึกษาเรื่อง Entrepreneurial leadership: towards a model

for learning and development โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้เรียนในระดับมหาวิทยาลัยบนพื้นฐานและแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ พบว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับ กระบวนการเปลี่ยนแปลงของประสบการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การเรียนรู้เชิงสังเกตการณ์ และการสะท้อนกลับ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการฝึกความมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการการศึกษาและการ วิจัย

Ming-Huei Chen (2007) ศึกษาเรื่อง Entrepreneurial Leadership and New Ventures: Creativity in Entrepreneurial Teams การศึกษาครั้งนี้ทดสอบแนวคิดที่ว่าความสามารถ เชิงนวัตกรรมของผู้ร่วมธุรกิจใหม่นั้นได้รับอิทธิพลจากการมีปฏิสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในทีมผู้ประกอบการ โดยพบว่าผู้ประกอบการชั้นนำ ซึ่งมีการกล้าเสี่ยงการทำงานเชิงรุกและการมีนวัตกรรม สามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของ สมาชิกในทีมผู้ประกอบการ นอกจากนี้ความสามารถเชิงนวัตกรรมสามารถถูกปรับปรุงด้วยการ ส่งเสริมของความมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่สูงขึ้น และความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มขึ้นในทีมของ ผู้ประกอบการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมี ความสำคัญ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ทุกคนควรมี อาทิเช่น การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก การมี ภาพลักษณ์ที่ดี การทดลอง การมีวิสัยทัศน์ การมีนวัตกรรม และการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น ซึ่ง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการยังพบปัญหา คือ ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจไม่ ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำผู้ประกอบการ หลักสูตรและ จัดการเรียนการสอนที่ไม่มีการสอดแทรกการพัฒนาภาวะผู้นำผู้ประกอบการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน โดย พบว่าพื้นฐานของการฝึกการมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของ ประสบการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การเรียนรู้เชิงสังเกตการณ์และการสะท้อนกลับ ทั้งนี้จะมี ความแตกต่างในผู้เรียนแต่ละระดับการศึกษา ดังนั้นการจากศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการสังเคราะห์สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรการบริหารวิชาการเพื่อให้ผู้เรียนได้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงวิชาการสร้าง บุคลากรที่มีคุณภาพให้กับสังคมต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ครั้งนี้ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิจัยผสมวิธีพหุระยะ (Multi – phase Mixed Method Design) (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2558) มีลำดับโดยใช้วิธีการวิจัยวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

โดยดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

โดยทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งการศึกษารอบแนวคิดใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการวิจัยและประเมินผล และ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 5 ท่าน เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

3.2.1.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 2 ท่าน

3.2.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยและประเมินผล จำนวน 1 ท่าน

3.2.1.3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 2 ท่าน

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับ ขอบข่ายการบริหารวิชาการ และสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ และกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย โดยแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions)

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.3.1 ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัยจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาประเมินและให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.2.3.2 ดำเนินการนัดหมายและประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำส่งและรับคืนแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยให้กับทุกท่านด้วยตนเอง โดยให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 1 สัปดาห์ ระหว่างวันที่ 13 – 19 กรกฎาคม 2563 ในการตอบแบบสอบถาม

3.2.3.3 รวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ข้อมูลกลับคืนมาทั้งสิ้น 5 ฉบับ

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้รับจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิดการวิจัย มาวิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้ค่าสถิติความถี่ ร้อยละเป็นเกณฑ์ หากผลการวิเคราะห์เกินร้อยละ 60 จะถือว่าเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และวิเคราะห์ข้อเสนอแนะโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

3.3 ศึกษาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา

โดยการวิจัยในระยษนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.3.1.1 ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,358 โรงเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤษภาคม 2563)

3.3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 จำนวน 341 โรงเรียน ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) โดยผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน (e) $\pm 5\%$ โดยใช้สูตรดังนี้

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

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนโรงเรียนทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

โดยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 5 ขนาดประชากรของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ที่จัดการเรียนการสอน ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 341 โรงเรียน

2) กำหนดสัดส่วนตัวอย่างจากชั้นที่ 1 ออกเป็น 4 กลุ่มตามขนาดโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 0-499 คน

โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 2,500 คน

ขึ้นไป

3) แบ่งประชากรออกเป็น 5 ภูมิภาค คือ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ และคำนวณขนาด กลุ่มตัวอย่างโดยอัตราส่วน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ภูมิภาค	จำนวนประชากร (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาดโรงเรียน			
			ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก
ภาคเหนือ	455	66	17	17	16	16
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	933	135	34	34	34	33

ภูมิภาค	จำนวนประชากร (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียนแยกตามขนาดโรงเรียน			
			ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลาง	เล็ก
ภาคกลาง	517	75	19	19	19	18
ภาคใต้	334	48	12	12	12	12
กรุงเทพมหานคร	119	17	5	4	4	4
รวม	2,358	341	87	86	85	83

ที่มา : สำนักบริหารมัธยมศึกษาตอนปลาย สพฐ. ปีการศึกษา 2562

4) สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลากรายชื่อโรงเรียนจากจำนวนรายชื่อโรงเรียนทั้งหมด

3.3.1.3 ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนละ 5 คน รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 1,705 คน

เกณฑ์การคัดเลือกตัวอย่างวิจัย จะต้องศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้เรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา และกำลังจะจบการศึกษาจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

เกณฑ์การคัดออกตัวอย่างวิจัยหากพบว่าผู้เข้าร่วมการวิจัยและตอบแบบสอบถามแล้วพบว่าไม่สามารถตอบข้อความได้ครบทุกข้อ ผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ โดยผู้วิจัยจะหากกลุ่มตัวอย่างใหม่เพื่อนำข้อมูลมาทดแทน

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สำหรับเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล โดยมีประเด็นคำถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน (คำถามปลายเปิด)

โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของแบบประเมินระดับสมรรถนะในตอนี่ 2 ไว้ดังนี้

เกณฑ์ระดับคุณภาพ

- ระดับ 5 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ ดีมาก หรือสูงมาก
- ระดับ 4 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ ดี หรือสูง
- ระดับ 3 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ พอใช้ หรือ ปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ น้อย
- ระดับ 1 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ น้อยมาก หรือต้องปรับปรุง

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1) ร่างแบบประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน โดยยึดตามกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความถูกต้องและความชัดเจนของภาษาและรูปแบบของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบประเมินมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3) นำร่างแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวัดและประเมินผล ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและด้านการวิจัย

4) นำผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยมีเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ โดยใช้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (วรณีย์ แกมเกตุ, 2555) โดยคำนวณจากสูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา พบว่ามีข้อคำถามจำนวน 1 ข้อ ที่มี ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ได้แก่ข้อคำถามว่า เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวัง ก็จะไม่ยอมแพ้ เนื่องจากไม่ใช่ข้อคำถามในเชิงพฤติกรรม จึงได้ตัดข้อคำถามออก ซึ่งบางข้อจะต้องปรับปรุงแก้ไขข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ตรวจเครื่องมือวิจัย แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยที่พัฒนาขึ้นมานี้มีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไปได้

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะแล้ว นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัยนพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง จากนั้นนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการใช้ภาษา และประเด็นการตอบของข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง(Reliability) โดยใช้วิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1951) เพื่อตรวจสอบค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ

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

เมื่อ α แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 $\sum S_i^2$ แทน ผลรวมคะแนนความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ
 S_r^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด
 K แทน จำนวนข้อคำถามของเครื่องมือ

ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมี ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.929 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลได้

3.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.3.3.1 นำหนังสือจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างข้างต้น

3.3.3.2 กำหนดรหัสแบบสอบถามตามขนาดโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 341 โรงเรียน และจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,705 คน โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และขอความอนุเคราะห์จากทางโรงเรียนให้ส่งคืนแบบสอบถาม รวมทั้งให้ข้อมูลของผู้วิจัย ได้แก่ ชื่อ ที่อยู่ เบอร์โทร และอีเมล เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร พร้อมแนบซองเปล่าติดอากรแสตมป์เพื่อการส่งกลับตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม โดยให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 3 เดือน ระหว่างเดือน ตุลาคม - ธันวาคม 2563 ในการตอบแบบสอบถามและการส่งคืนแบบสอบถาม

3.3.3.3 ดำเนินการติดตามแบบสอบถาม ทางโทรศัพท์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและรวบรวมชุดแบบสอบถามเพื่อส่งกลับคืนผู้วิจัย โดยใช้เวลา 3 เดือน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 261 โรงเรียน จำนวนแบบสอบ 1,305 ฉบับ จาก 1,705 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับ ร้อยละ 76.54 ดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ภูมิภาค	ผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง	อัตราการตอบกลับ	ร้อยละ
เหนือ	330	235	71.21
ตะวันออกเฉียงเหนือ	675	440	65.19
กลาง	375	315	84.00
ใต้	240	230	95.83
กรุงเทพมหานคร	85	85	100.00
รวม (หน่วย: นักเรียน)	1,705	1,305	76.54

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมิน ตามเกณฑ์ระดับคุณภาพดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ ดีมากหรือสูงมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ ดีหรือสูง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ พอใช้หรือปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ น้อยมากหรือต้องปรับปรุง

3.4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

โดยทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดประชากรผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ตลอดจนสร้างเครื่องมือวิจัยตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งการวิจัยในระยะนี้ใช้ระเบียบวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.4.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

3.4.1.1 ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,358 โรงเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤษภาคม 2563)

3.4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 341 โรงเรียน โดยผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเช่นเดียวกับที่สุ่มได้จากขั้นตอนที่ 3.3.1

โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 1 ท่าน 2) หัวหน้างานหลักสูตร จำนวน 1 ท่าน 3) ครูผู้สอน จำนวน 1 ท่าน รวมทั้งสิ้น 3 ท่าน รวมเป็นจำนวน 1,023 ท่าน

เกณฑ์การคัดเลือกตัวอย่างวิจัย จะต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานหลักสูตร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารวิชาการเป็นอย่างดี

เกณฑ์การคัดออกตัวอย่างวิจัยหากพบว่าผู้เข้าร่วมการวิจัยและตอบแบบสอบถาม แล้วพบว่าไม่สามารถตอบข้อคำถามได้ครบทุกข้อ ผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ โดยผู้วิจัยจะหากกลุ่มตัวอย่างใหม่เพื่อนำข้อมูลมาทดแทน

3.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเพื่อสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 3 ชุด สำหรับเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล โดยมีประเด็นคำถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ชุดที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ชุดที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับหัวหน้างานหลักสูตร

ชุดที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับครูผู้สอน

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 6 ข้อหลัก 66 ข้อย่อย

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 16 ข้อหลัก 176 ข้อย่อย

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (คำถามปลายเปิด)

โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของคำตอบในแบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 ไว้ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับ มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับ มาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับ ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับ น้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริงในระดับ น้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับ มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับ มาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับ ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับ น้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ในระดับ น้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ร่างแบบสอบถามของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยยึดตามกรอบแนวคิดการวิจัย

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความครอบคลุมของข้อความถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อความถาม ความถูกต้องและความชัดเจนของภาษาและรูปแบบของแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3) นำร่างแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ผู้มีประสบการณ์และมีผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และด้านการวิจัย

4) นำผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความถามกับจุดประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยมีเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อความถามกับจุดประสงค์ โดยใช้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (วรณีย์ แกมเกตุ, 2555) โดยคำนวณจากสูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ ว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ ดังนี้

ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหา โดยทุกข้อคำถามมีค่า IOC มากกว่า 0.50 ซึ่งบางข้อจะต้องปรับปรุงแก้ไขข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ตรวจเครื่องมือวิจัย แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาี้มีความเหมาะสมและ สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไปได้

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะแล้ว นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัยนพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง จากนั้นนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการใช้ภาษา และประเด็นการตอบของข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง(Reliability) ซึ่งแบบสอบถามต้องมีค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อการวิจัย โดยใช้วิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1951)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมคะแนนความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ

S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

K แทน จำนวนข้อคำถามของเครื่องมือ

ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม แสดงดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1.สภาพแวดล้อมภายใน	66	0.987
2.สภาพแวดล้อมภายนอก	176	0.985
รวมทั้งฉบับ	242	0.986

จากตารางที่ 3.3 พบว่าค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของสภาพแวดล้อมภายใน เท่ากับ .987 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอก เท่ากับ .985 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ทั้งฉบับ เท่ากับ .986 แบบสอบถามจึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.3.1 นำหนังสือจากฝ่ายวิชาการ งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อประสานขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างข้างต้น

3.4.3.2 กำหนดรหัสแบบสอบถามตามขนาดโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 341 โรงเรียน และจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,023 คน โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์แบบซองเปล่าที่ติดดวงตราไปรษณียากรเรียบร้อยแล้วไปด้วย และขอความอนุเคราะห์จากทางโรงเรียนให้ส่งคืนแบบสอบถาม รวมทั้งให้ข้อมูลของผู้วิจัย ได้แก่ ชื่อ ที่อยู่ เบอร์โทร และอีเมล เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร พร้อมแนบซองเปล่าติดอากรแสตมป์เพื่อการส่งกลับตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม โดยให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 3 เดือน ระหว่างเดือน ตุลาคม - ธันวาคม 2563 ในการตอบแบบสอบถามและการส่งคืนแบบสอบถาม

3.4.3.3 ดำเนินการติดตามแบบสอบถาม ทางโทรศัพท์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและรวบรวมชุดแบบสอบถามเพื่อส่งกลับคืนผู้วิจัย โดยใช้เวลา 3 เดือน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 261 โรงเรียน แบบสอบถามจำนวน 779 ฉบับ จาก 1,023 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับ ร้อยละ 76.15 ดังแสดงในตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 จำนวนผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างและอัตราการตอบกลับของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ภูมิภาค	ผู้ให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง	อัตราการตอบกลับ	ร้อยละ
เหนือ	198	140	70.71
ตะวันออกเฉียงเหนือ	405	262	64.69
กลาง	225	189	84.00
ใต้	144	137	95.14
กรุงเทพมหานคร	51	51	100.00
รวม (หน่วย: คน)	1,023	779	76.15

3.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.4.1 นำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นรูปแบบเลือกตอบ (Checklist) จำแนกสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยการแปลความหมายของระดับค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ที่สุด	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
กลาง	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ที่สุด	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยการแปลความหมายของระดับค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ที่สุด	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
กลาง	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ที่สุด	ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นรูปแบบแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ใช้การวิเคราะห์สถิติแจกแจงความถี่และร้อยละ

3.4.4.2 การประเมินและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคหรือการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) จากแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3

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

เมื่อ I (Importance) หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ (What should be) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

D (Degree of Success) หมายถึง สภาพปัจจุบัน (What is) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.4.4.3 การจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มาคำนวณโดยนำค่า PNI_{modified} ที่สูงสุดมาลบด้วยค่า PNI_{modified} ที่ต่ำสุด แล้วนำผลต่างมาหารด้วย 2 จากนั้นนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า PNI_{modified} เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มค่า PNI_{modified} สูง และกลุ่มค่า PNI_{modified} ต่ำ ซึ่งการกำหนดเกณฑ์สูง-ต่ำ ใช้เกณฑ์การพิจารณาค่า PNI_{modified} และนำมาคำนวณ ดังนี้

$$\text{ถ้า } x = (PNI_{\text{max}} - PNI_{\text{min}}) \div 2$$

$$\text{และ } y = x + PNI_{\text{min}}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ จะอยู่ในช่วง PNI_{min} ถึง y ซึ่งเป็นจุดแข็ง (S)

หรือ โอกาส (O)

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง จะอยู่ในช่วง $y + 0.001$ ถึง PNI_{max} ซึ่งเป็นจุดอ่อน (W) หรือภาวะคุกคาม (T)

3.4.4.4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจากแบบสอบถาม นำมาจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นโดยกลุ่มที่มีค่า PNI_{modified} สูงจะเป็นจุดอ่อน (Weakness: W) ส่วนกลุ่มที่มีค่า PNI_{modified} ต่ำจะเป็นจุดแข็ง (Strength: S) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

2) ผลการวิเคราะห์สภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกจากแบบสอบถาม นำมาจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นโดยกลุ่มที่มีค่า PNI_{modified} สูงจะเป็นภาวะคุกคาม (Threats: T) ส่วนกลุ่มที่

มีค่า PNI_{modified} ต่ำจะเป็นโอกาส (Opportunities: O) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนนี้เป็นผลการวิเคราะห์ทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น แล้วแปลผลเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม เพื่อวิเคราะห์ SWOT ในขั้นตอนต่อไป

3.5 พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.5.1 จัดทำ SWOT Analysis จากค่าความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

การวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการโดยเรียงค่าดัชนี PNI_{modified} จากมากไปหาน้อย

3.5.2 จัดทำ TOWS Matrix โดยการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม

จัดทำตาราง TOWS Matrix แล้วนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม มาใส่ในตารางเมตริกซ์ โดยเรียงค่าดัชนี PNI_{modified} ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม จากมากไปน้อยทำการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง-จุดอ่อน กับ โอกาส-ภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์รูปแบบต่างๆ ได้แก่

SO : กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เป็นผลจากการจับคู่ จุดแข็ง (S) กับ โอกาส(O) เพื่อนำจุดแข็งที่มีมาเสริมสร้างและนำโอกาสที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ให้เต็มที่

ST : กลยุทธ์ปรับเปลี่ยน (Diversification Strategy) เป็นผลจากการจับคู่ จุดแข็ง(S) กับ ภาวะคุกคาม (T) เพื่อใช้จุดแข็งที่มีและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

WO : กลยุทธ์พลิกแพลง (Turnaround-oriented Strategy) เป็นผลจากการจับคู่จุดอ่อน (W) กับ โอกาส (O) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนโดยนำโอกาสที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์

WT : กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) เป็นผลจากการจับคู่ จุดอ่อน (W) กับภาวะคุกคาม (T) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและป้องกันภาวะคุกคาม หลีกเลี่ยงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด

3.5.3 พัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ โดยเน้นการ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งแก้ไขจุดอ่อน ร่วมกับการใช้โอกาสและลดความเสียหายจากภาวะคุกคามจากภายนอก โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการด้วยรูปแบบ PIE (PIE Model) เป็นหลักในการกำหนดวิธีดำเนินการ เพื่อให้เกิดการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จากนั้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของกลยุทธ์ฯ ปรับปรุงแก้ไข และกำหนดเป็น (ร่าง)

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
ฉบับที่ 1

3.5.4 ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3.5.4.1 ผู้ให้ข้อมูล

ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม
แนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 โดยเสนอแบบประเมินความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive
Sampling) โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 3
ท่าน

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 ท่าน

กลุ่มที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 ท่าน

3.5.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
ผู้ประกอบการ จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง

ตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ

หลังจากสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ฯ เสร็จแล้วนำไป
ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาตลอดจนความครบถ้วนสมบูรณ์ของ
คำถาม จากนั้นนำข้อเสนอและมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามก่อนไปประเมินจริง

3.5.4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย เพื่อประสานขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ขอ
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
ผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 และให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยการจัดส่งแบบประเมินทาง
ไปรษณีย์และจัดส่งให้กับผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านโดยใช้แบบประเมินออนไลน์

3.5.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)
กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
ฉบับที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลที่ได้นำมาปรับปรุงเป็น (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม

แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 พร้อมนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความสอดคล้องของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะเพื่อจัดทำเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

3.5.5 ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม

3.5.5.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ฉบับที่ 2) จำนวน 10 คน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกลยุทธ์และการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 2 ท่าน

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 ท่าน

กลุ่มที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน

3.5.5.2 ขอนหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.5.5.3 ดำเนินการจัดประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 ในวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ.2564 เวลา 13.00 – 15.00 น. โดยการประชุมออนไลน์ ด้วยแอปพลิเคชัน Zoom

3.5.5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก

4 ข้อ กลยุทธ์รอง 8 ข้อ วิธีดำเนินการ 38 ข้อ และแผนภาพกลยุทธ์

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

3.5.5.5 นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมาประมวลผลและสรุปผลข้อเสนอแนะที่ได้จากการบันทึกและการถอดเทปบันทึกเสียงของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

3.5.6 ปรับปรุงแก้ไขนำเสนอกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

นำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 ที่ผ่านการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาปรับปรุงและนำเสนอเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์ โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

3.5.6.1 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและเสนอความคิดเห็น

3.5.6.2 ปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

ตารางที่ 3.5 สรุปขั้นตอนการวิจัยและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
1. เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	1.1 สังเคราะห์กรอบแนวคิดงานวิจัยด้วยการทบทวนเอกสาร	1.1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์ 1.1.2 ประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 5 ท่าน เครื่องมือวิจัย แบบประเมินกรอบแนวคิด การเก็บข้อมูล รวบรวม และสรุป สถิติที่ใช้ ความถี่ และการวิเคราะห์เนื้อหา 1.1.3 นำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัยที่สมบูรณ์ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ร่างกรอบแนวคิดการวิจัย ผลการประเมินร่างกรอบแนวคิดการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัยที่สมบูรณ์
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา	2.1 ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา	ประชากร นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2,358 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนละ 5 คน จำนวน 341 โรงเรียน รวม 1,705 คน	ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
		<p>เครื่องมือวิจัย แบบประเมินสมรรถนะ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)</p> <p>การเก็บข้อมูล การรับส่งด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์</p> <p>สถิติที่ใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน</p>	
<p>3. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>3.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>3.1.1 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม</p> <p>ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน</p> <p>เครื่องมือ แบบสอบถาม</p> <p>สถิติที่ใช้ ความถี่และการวิเคราะห์เนื้อหา</p> <p>3.1.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์</p> <p>ประชากร ผู้บริหารและครู จำนวน 2,358 โรงเรียน</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครู จำนวน 341 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 ท่าน รวม 1,023 ท่าน</p> <p>เครื่องมือวิจัย แบบสอบถามเพื่อสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)</p> <p>การเก็บข้อมูล การรับส่งด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์</p> <p>สถิติที่ใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน</p> <p>3.1.3 หาค่าความต้องการจำเป็นและจัดลำดับตามค่า PNI_{modified}</p>	<p>แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่มีคุณภาพ</p> <p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา</p> <p>ค่าความต้องการจำเป็นและลำดับความสำคัญของค่า PNI_{modified}</p>

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
	3.2 ประเมินและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	3.2.1 วิเคราะห์หาค่าความต้องการจำเป็น PNI _{modified} จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก สถิติที่ใช้ ค่าความต้องการจำเป็น (PNI _{modified})	1) ผลการจัดค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
	3.3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	3.3.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.1 จัดทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix	4.1.1 จัดทำ SWOT Analysis จากผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามและลำดับ ความต้องการจำเป็นของค่า PNI _{modified} 4.1.2 จัดทำ TOWS Matrix โดยการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม	ตาราง SWOT Analysis ตาราง TOWS Matrix
	4.2 พัฒนากลยุทธ์ฉบับที่ 1 (ฉบับร่าง) ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.2.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยการจัดทำ TOWS Matrix	(ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1
	4.3 ประเมินกลยุทธ์ฉบับที่ 1 (ฉบับร่าง) แล้วพัฒนาเป็นกลยุทธ์ฉบับที่ 2 (ฉบับร่าง)	4.3.1 ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง การเก็บข้อมูล สัมภาษณ์รายบุคคล	ผลการประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
		<p>เครื่องมือวิจัย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)</p> <p>สถิติที่ใช้ การแจกแจงความถี่ และร้อยละของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมทั้งการวิเคราะห์เนื้อหาในส่วนของข้อเสนอแนะ</p> <p>4.3.2 นำผลการประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 มา พัฒนาเป็น (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2</p>	(ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2
	4.4 ประเมินกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 (ฉบับร่าง) แล้วพัฒนาเป็นกลยุทธ์ ฉบับสมบูรณ์	<p>4.4.1 ประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2</p> <p>ผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่าน โดยการเลือกแบบเจาะจง</p> <p>การเก็บข้อมูล การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)</p> <p>เครื่องมือวิจัย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2)</p> <p>สถิติที่ใช้ วิเคราะห์เนื้อหาในส่วนของข้อเสนอแนะ</p> <p>4.4.2 นำผลการประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 มา พัฒนาเป็นกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์และนำเสนอ ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์</p>	<p>ผลการประเมิน (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2</p> <p>กลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์</p>

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 2) ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ให้ข้อมูลจำนวน 261 แห่ง ทำการศึกษาวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยผสมวิธีพหุระยะ (Multi – phase Mixed Method Design) เริ่มด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นลำดับแรก แล้วจึงทำวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ทางสถิติมาดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพตามกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ฉบับร่าง โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสม เพื่อปรับปรุงเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์ โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 การศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.1 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.2 ความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.3 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.2 การศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา

4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3.2 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.3.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.4.1 SWOT Analysis ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.4.2 TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

4.4.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

4.4.5 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2

4.4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2

4.4.7 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

4.1 การศึกษารอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.1 ร่างกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การพัฒนากรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วย กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ และ กรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1. กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาหลักสูตร
- 2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 3) การวัดและประเมินผล
- 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

2. กรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย

1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relational-oriented Competencies)

- 1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity)
- 1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery)
- 1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset)
- 1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer)

2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies)

- 2.1) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)
- 2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility)
- 2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Improvement-oriented)
- 2.4) การบริหารองค์การ (Organizational Savvy)

3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

- 3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision)
- 3.2) การทำงานเชิงรุก (Proactiveness)
- 3.3) การกล้าเสี่ยง (Risk Taking)

4.1.2 ความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

(ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แสดงดังตารางที่ 4.1 -4.3 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ รายด้าน

การบริหารวิชาการ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N=5)			
	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย (ร้อยละ)
1. การพัฒนาหลักสูตร	5	0	0	100
2. การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	5	0	0	100
3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	5	0	0	100
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	5	0	0	100
ภาพรวม				100

จากตาราง 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และ 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีเหมาะสม

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ รายองค์ประกอบย่อย

การบริหารวิชาการ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N=5)			
	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย (ร้อยละ)
1. การพัฒนาหลักสูตร	5	0	0	100
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตร	4	1	0	80
2. การจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	5	0	0	100
2.1 การออกแบบการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร	5	0	0	100
2.2 การจัดประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ	5	0	0	100
3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	5	0	0	100
3.1 มีเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษา	5	0	0	100
3.2 การประเมินผลตามสภาพจริง และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน	5	0	0	100
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	5	0	0	100
4.1 การจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้	5	0	0	100
ภาพรวม				98.18

จากตาราง 4.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และ 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 98.18 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีเหมาะสม ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะให้ปรับนิยามของการจัดกิจกรรม

การเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กล่าวถึงในเรื่องของสื่อ และกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ควรกล่าวเรื่องการออกแบบหลักสูตรด้วย

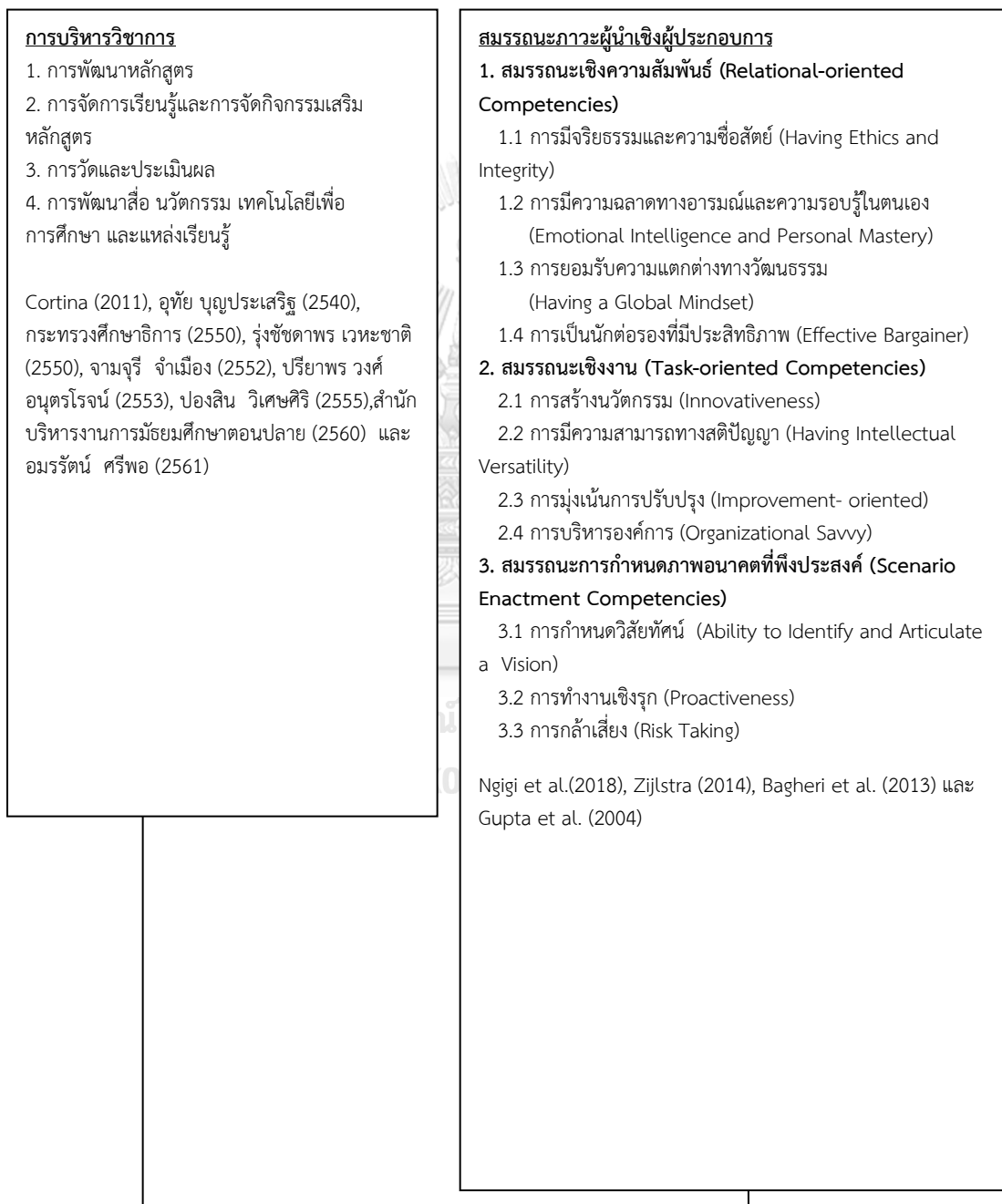
ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N=5)			
	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ค่าเฉลี่ย (ร้อยละ)
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	5	0	0	100
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	0	0	100
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรู้รอบรู้ในตนเอง	5	0	0	100
1.3) การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	0	0	100
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	4	1	0	80
2. สมรรถนะเชิงงาน	5	0	0	100
2.1) การสร้างนวัตกรรม	5	0	0	100
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	0	0	100
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	0	0	100
2.4) การบริหารองค์การ	4	1	0	80
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ พึงประสงค์	5	0	0	100
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	5	0	0	100
3.2) การทำงานเชิงรุก	5	0	0	100
3.3) การกล้าเสี่ยง	5	0	0	100
ภาพรวม				97.14

จากตาราง 4.3 ผลการประเมินกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบไปด้วย 3 สมรรถนะหลัก และ 11 สมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ประกอบด้วย การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ 2) สมรรถนะเชิงงาน ประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการบริหารองค์การ และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง ในภาพรวมมีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 97.14 โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะให้ปรับนิยามของการบริหารองค์การเนื่องจากการบริหารองค์การของผู้ประกอบการ และผู้จัดการมีความแตกต่างกัน

4.1.3 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

โดยการนำผลการประเมินความเหมาะสมและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในข้อ 4.1.2 มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ และกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแผนภาพที่ 4.1



แผนภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดการวิจัยภายหลังการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของนักเรียน จำแนกตาม เพศ ขนาดโรงเรียน ภูมิภาคและคะแนนเฉลี่ยสะสม 4 ภาคเรียน $n = 1,305$

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	423	32.40
- หญิง	882	67.60
รวม (หน่วย: นักเรียน)	1,305	100.00
2. คะแนนเฉลี่ยสะสม 4 ภาคเรียน		
- ต่ำกว่า 2.00	12	0.92
- 2.00 – 2.50	121	9.27
- 2.51 – 3.00	342	26.21
- 3.01 – 3.50	464	35.56
- ตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป	366	28.04
รวม (หน่วย: นักเรียน)	1,305	100.00
3. ขนาดโรงเรียน		
- เล็ก	190	14.56
- กลาง	400	30.65
- ใหญ่	350	26.82
- ใหญ่พิเศษ	365	27.97
รวม (หน่วย: นักเรียน)	1,305	100.00
4. ภูมิภาค		
- เหนือ	235	18.01
- ตะวันออกเฉียงเหนือ	440	33.72
- ภาคกลาง	315	24.14
- ใต้	230	17.62
- กรุงเทพมหานคร	85	6.51
รวม (หน่วย: นักเรียน)	1,305	100.00

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของนักเรียนที่ตอบแบบสอบถามกลับมา จำนวน 1,305 คน โดยเมื่อแยกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 67.60) มีคะแนนเฉลี่ย 4 ภาคเรียน 3.01 – 3.50 จำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 35.56) ส่วนใหญ่กำลังศึกษาอยู่โรงเรียนขนาดกลาง (ร้อยละ 30.65) และอยู่ในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 28.74)

4.2.2 การศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา

การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยภาพรวม

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{x}	(S.D.)	ระดับ
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	4.32	0.45	มาก
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	4.40	0.51	มาก
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	4.31	0.56	มาก
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.53	0.53	มากที่สุด
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	4.04	0.63	มาก
2. สมรรถนะเชิงงาน	4.14	0.53	มาก
2.1 การสร้างนวัตกรรม	4.03	0.62	มาก
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	4.11	0.64	มาก
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	4.15	0.62	มาก
2.4 การบริหารองค์การ	4.23	0.58	มาก
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	4.12	0.58	มาก
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.08	0.66	มาก
3.2 การทำงานเชิงรุก	4.09	0.66	มาก
3.3 การกล้าเสี่ยง	4.20	0.62	มาก
รวม	4.21	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.45) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในประเด็นย่อยเรื่องการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.53) และ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในประเด็นย่อยเรื่อง การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.63) รองลงมาคือ สมรรถนะเชิงงาน ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.53) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในประเด็นย่อยเรื่องการบริหารองค์การ ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.58) และ การมุ่งเน้นการปรับปรุง ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในประเด็นย่อยเรื่อง การสร้างนวัตกรรม ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.62) ส่วนสมรรถนะการกำหนดภาพ

อนาคตที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.58) โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในประเด็นย่อย เรื่องการกล้าเสี่ยง ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.62) และ การทำงานเชิงรุก ($\bar{x} = 4.09$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในประเด็นย่อยเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.6 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา จำแนกตามสมรรถนะย่อย

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{x}	(S.D.)	ระดับ
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	4.32	0.45	มาก
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	4.40	0.51	มาก
1) การมีศีลธรรม	4.41	0.59	มาก
2) การมีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น	4.40	0.66	มาก
3) การมีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ	4.37	0.68	มาก
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	4.31	0.56	มาก
1) การประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.38	0.68	มาก
2) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.32	0.76	มาก
3) การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น	4.28	0.79	มาก
4) การมีความเข้าใจจิตใต้สำนึกของตนเอง	4.27	0.75	มาก
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.53	0.53	มากที่สุด
1) การเปิดรับ รับรู้ และยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.59	0.59	มากที่สุด
2) การสนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย	4.53	0.61	มากที่สุด
3) การทำงานร่วมกับเพื่อนต่างวัฒนธรรมได้	4.48	0.68	มาก
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	4.04	0.63	มาก
1) การเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.72	มาก
2) การทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ	3.99	0.69	มาก
2. สมรรถนะเชิงงาน	4.14	0.53	มาก
2.1 การสร้างนวัตกรรม	4.03	0.62	มาก
1) การคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่	3.92	0.78	มาก
2) การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ	4.08	0.73	มาก

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{x}	(S.D.)	ระดับ
3) การกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างแตกต่าง มองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่	4.08	0.73	มาก
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	4.11	0.64	มาก
1) การรับรู้ สำรวจ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย	4.13	0.71	มาก
2) การคิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล	4.09	0.71	มาก
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	4.15	0.62	มาก
1) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	4.15	0.72	มาก
2) การทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง	4.26	0.69	มาก
3) การส่งเสริมให้ผู้อื่น คิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.04	0.77	มาก
2.4 การบริหารองค์การ	4.23	0.58	มาก
1) การเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับผิดชอบต่อความสนใจและความต้องการของกลุ่ม	4.47	0.64	มาก
2) การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา	4.19	0.71	มาก
3) การทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน	4.03	0.85	มาก
4) การมีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกัน	4.23	0.75	มาก
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	4.12	0.58	มาก
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.08	0.66	มาก
1) การพยากรณ์ คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้	4.09	0.81	มาก
2) การระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำได้	4.07	0.75	มาก
3) การสร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ	4.07	0.75	มาก
3.2 การทำงานเชิงรุก	4.09	0.66	มาก
1) การริักการแข่งขัน และแสวงหาโอกาส	3.97	0.88	มาก
2) การมีแรงขับส่วนบุคคล	4.03	0.78	มาก
3) การมีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ	4.22	0.77	มาก
4) การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว ให้ความสำคัญกับข้อมูล	4.13	0.78	มาก
3.3 การกล้าเสี่ยง	4.20	0.62	มาก

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ระดับสมรรถนะ		
	\bar{x}	(S.D.)	ระดับ
1) การกล้าเสี่ยงและรักความท้าทาย	4.18	0.74	มาก
2) การยอมรับความไม่แน่นอน	4.21	0.72	มาก
3) การปรับตัวและความยืดหยุ่น	4.22	0.71	มาก
รวม	4.21	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.6 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา จำแนกตามสมรรถนะย่อย ด้านสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะย่อย พบว่า การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.53) โดยประเด็นย่อยการเปิดรับ รับรู้ และยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.48) และประเด็นย่อยการทำงานร่วมกับเพื่อนต่างวัฒนธรรมได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.68) รองลงมาคือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.51) โดยประเด็นย่อย การมีศีลธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.59) และประเด็นย่อยการมีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.68) ส่วนสมรรถนะย่อยการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.63) โดยประเด็นย่อย การเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.72) และประเด็นย่อยการทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.69)

ด้านสมรรถนะเชิงงาน ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะย่อย พบว่า การบริหารองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.58) โดยประเด็นย่อยการเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับรู้ถึงความสนใจและความต้องการของกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.64) และประเด็นย่อยการทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.85) รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปรับปรุงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.62) โดยประเด็นย่อย การทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.69) และประเด็นย่อยการส่งเสริมให้ผู้อื่น คิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.77) ส่วนสมรรถนะย่อยการสร้างนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.62) โดยประเด็นย่อยการใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ และ กระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างแตกต่าง มองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} =$

4.08, S.D. = 0.73) และประเด็นย่อยการคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.92, S.D. = 0.78)

ด้านสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.12, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาระดับสมรรถนะย่อย พบว่า การกล้าเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.20, S.D. = 0.62) โดยประเด็นย่อยการปรับตัวและความยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.22, S.D. = 0.71) และประเด็นการย่อกลงเสียงและรักความท้าทาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.18, S.D. = 0.74) รองลงมาคือการทำงานเชิงรุกมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.09, S.D. = 0.66) โดยประเด็นย่อย การมีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.22, S.D. = 0.77) และประเด็นย่อยการรักการแข่งขัน และแสวงหาโอกาส มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 3.97, S.D. = 0.88) ส่วนสมรรถนะย่อยการกำหนดวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.08, S.D. = 0.66) โดยประเด็นการพยากรณ์ คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.09, S.D. = 0.81) และประเด็นย่อยการระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำได้ และการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากันอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.07, S.D. = 0.75)

4.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียน

มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.7 - 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มโรงเรียน จำแนกตามขนาด และภูมิภาค

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
1. ขนาดโรงเรียน		
- เล็ก	38	14.56
- กลาง	80	30.65
- ใหญ่	70	26.82
- ใหญ่พิเศษ	73	27.97
รวม (หน่วย: โรงเรียน)	261	100
2. ภูมิภาค		
- ภาคเหนือ	47	18.01
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	88	33.72

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวนโรงเรียน	ร้อยละ
- ภาคกลาง	63	24.14
- ภาคใต้	46	17.62
- กรุงเทพมหานคร	17	6.51
รวม (หน่วย: โรงเรียน)	261	100

จากตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของโรงเรียนที่ตอบแบบสอบถามกลับมา จำนวน 261 แห่ง โดยเมื่อแยกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 80 แห่ง (ร้อยละ 30.65) ขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 73 แห่ง (ร้อยละ 27.97) ขนาดใหญ่จำนวน 70 แห่ง (ร้อยละ 26.82) และขนาดเล็กจำนวน 38 แห่ง (ร้อยละ 14.56) ตามลำดับ ในขณะที่หากพิจารณาตามภูมิภาค พบว่า ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 88 แห่ง (ร้อยละ 33.72) รองลงมาคือ ภาคกลางจำนวน 63 แห่ง (ร้อยละ 24.14) ภาคเหนือ จำนวน 47 แห่ง (ร้อยละ 18.01) ภาคใต้จำนวน 46 แห่ง (ร้อยละ 17.62) และ กรุงเทพมหานคร จำนวน 17 แห่ง (ร้อยละ 6.51) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน และภูมิภาค

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดโรงเรียน		
- เล็ก	114	14.63
- กลาง	236	30.30
- ใหญ่	210	26.96
- ใหญ่พิเศษ	219	28.11
รวม (หน่วย: คน)	779	100
2. ภูมิภาค		
- ภาคเหนือ	140	17.97
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	262	33.63
- ภาคกลาง	189	24.26
- ภาคใต้	137	17.59
- กรุงเทพมหานคร	51	6.55
รวม (หน่วย: คน)	779	100

จากตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา จำนวน 779 คน โดยเมื่อแยกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 236 คน (ร้อยละ 30.30) ขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 219 คน (ร้อยละ 28.11) ขนาดใหญ่ จำนวน 210 คน (ร้อยละ 26.96) และขนาดเล็กจำนวน 114 คน (ร้อยละ 14.63) ตามลำดับ ในขณะที่หากพิจารณาตามภูมิภาค พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนในภูมิภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 262 คน (ร้อยละ 33.63) รองลงมาคือ ภาคกลางจำนวน 189 คน (ร้อยละ 24.26) ภาคเหนือ จำนวน 140 คน (ร้อยละ 17.97) ภาคใต้จำนวน 137 คน (ร้อยละ 17.59) และ กรุงเทพมหานคร จำนวน 51 คน (ร้อยละ 6.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 จำนวนและร้อยละของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหาร		หัวหน้างาน		ครู		รวม	
	สถานศึกษา		หลักสูตร					
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ								
- ชาย	139	17.84	75	9.63	60	7.70	274	35.17
- หญิง	119	15.28	186	23.88	200	25.67	505	64.83
รวม (คน)	258	33.12	261	33.50	260	33.38	779	100.00
2. อายุ								
- ต่ำกว่า 31 ปี	9	1.16	41	5.26	80	10.27	130	16.69
- 31 – 40 ปี	64	8.22	106	13.35	98	12.58	266	34.15
- 41 – 50 ปี	82	10.53	70	8.99	59	7.57	211	27.09
- 51 ปีขึ้นไป	103	13.22	46	5.91	23	2.95	172	22.08
รวม (คน)	258	33.12	261	33.50	260	33.38	779	100.00
3. ระดับการศึกษา								
สูงสุด								
- ปริญญาตรี	33	4.24	83	10.65	115	14.76	231	29.66
- ปริญญาโท	199	25.55	170	21.82	140	17.97	509	65.34
- ปริญญาเอก	26	3.34	8	1.03	5	0.64	39	5.01
รวม (คน)	258	33.12	261	33.50	260	33.38	779	100.00
4. ตำแหน่ง								
- ผู้อำนวยการ โรงเรียน	60	23.26	-	-	-	-	60	23.26
- รองผู้อำนวยการ/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน	198	76.74	-	-	-	-	198	76.74
รวม (คน)	258	100	-	-	-	-	258	100
5. ระยะเวลาในตำแหน่งปัจจุบัน								
- น้อยกว่า 5 ปี	73	9.37	59	7.57	75	9.63	207	26.57

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหาร		หัวหน้างาน		ครู		รวม	
	สถานศึกษา		หลักสูตร					
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
- 5 - 9 ปี	70	8.99	79	9.88	75	9.63	222	28.50
- 10 - 14 ปี	44	5.65	51	6.55	42	5.39	137	17.59
- 15 - 19 ปี	20	2.57	25	3.21	28	3.59	73	9.37
- 20 - 24 ปี	16	2.05	14	1.80	14	1.80	44	5.64
- 25 ปีขึ้นไป	35	4.49	35	4.49	26	3.34	96	12.32
รวม(คน)	258	33.12	263	33.50	260	33.38	779	100.00

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 779 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 258 คน (ร้อยละ 33.12) หัวหน้างานหลักสูตร จำนวน 263 คน (ร้อยละ 33.50) และครูผู้สอนจำนวน 260 คน (ร้อยละ 33.38) พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 64.83) และมีอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 34.15) เป็นส่วนใหญ่ ในด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 65.34) และผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-9 ปี (ร้อยละ 28.50)

เมื่อพิจารณากลุ่มผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน (ร้อยละ 76.74) เป็นเพศชาย (ร้อยละ 17.84) และมีอายุ 51 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 13.22) เป็นส่วนใหญ่ ในด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 25.55) และผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-9 ปี (ร้อยละ 8.99)

เมื่อพิจารณากลุ่มผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งหัวหน้างานหลักสูตร พบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 23.88) และมีอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 13.35) เป็นส่วนใหญ่ ในด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 21.82) และผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 5-9 ปี (ร้อยละ 9.88)

เมื่อพิจารณากลุ่มผู้ให้ข้อมูลในตำแหน่งครูผู้สอน พบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 25.67) และมีอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 12.58) เป็นส่วนใหญ่ ในด้านวุฒิการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท (ร้อยละ 17.97) และผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี และ 5 -9 ปี มีค่าเท่ากัน (ร้อยละ 9.63)

4.3.2 สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำ

เชิงผู้ประกอบการ ทั้งจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม

ภาพรวมด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ยในแต่ละด้านมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} $[(0.204 - 0.154) \div 2 = 0.025]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.180 - 0.204 =$ จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.154 - 0.179 =$ จุดแข็ง

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. การพัฒนา หลักสูตร	3.95	0.60	4.74	0.41	0.200	2	สูง	จุดอ่อน
1.1 การกำหนด จุดมุ่งหมายของ หลักสูตร	3.95	0.60	4.74	0.41	0.200	2	สูง	จุดอ่อน
2. การจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตร	4.05	0.56	4.73	0.41	0.168	4	ต่ำ	จุดแข็ง
2.1 การออกแบบการ เรียนรู้และกิจกรรม เสริมหลักสูตร	3.99	0.63	4.73	0.43	0.185	1	สูง	จุดอ่อน
2.2 การจัด ประสบการณ์ การ สังเกต การมี ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ	4.10	0.54	4.73	0.43	0.154	2	ต่ำ	จุดแข็ง

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
3. การวัดและ ประเมินผล	3.94	0.62	4.73	0.41	0.201	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 มีเกณฑ์และ เครื่องมือที่ใช้ในการ วัดและประเมินผล การศึกษา	3.93	0.65	4.73	0.42	0.204	1	สูง	จุดอ่อน
3.2 การประเมินผล ตามสภาพจริงและ ความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงานโดยใช้ สถานการณ์เป็นฐาน	3.96	0.65	4.72	0.43	0.192	2	สูง	จุดอ่อน
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่ง เรียนรู้	3.97	0.65	4.75	0.41	0.196	3	สูง	จุดอ่อน
4.1 การจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้	3.97	0.65	4.75	0.41	0.196	3	สูง	จุดอ่อน
ภาพรวม	3.98	0.56	4.73	0.38	0.188	-	-	-

จากตารางที่ 4.10 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในภาพรวม พบว่า จุดอ่อนคือด้านการวัดและประเมินผล ($PNI_{\text{modified}} = 0.201$) โดยประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนสูงสุด คือ มีเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.204$) รองลงมา คือ การประเมินผลตามสภาพจริงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.192$) การพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.200$) โดยประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อน คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.200$) และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.196$) โดยประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อน คือ การจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.196$) ส่วนจุดแข็งคือ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.168$) โดยประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งคือ การจัดประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ ($PNI_{\text{modified}} =$

0.154) และประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อน คือ การออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.185$)

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ในภาพรวม**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในภาพรวม เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} เฉลี่ย ในแต่ละองค์ประกอบมาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [$(0.228 - 0.124) \div 2 = 0.052$] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.176 - 0.228 =$ จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.124 - 0.175 =$ จุดแข็ง

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI_{modified}	ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	4.04	0.55	4.75	0.37	0.174	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	4.24	0.53	4.77	0.38	0.124	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	4.02	0.60	4.76	0.38	0.185	2	สูง	จุดอ่อน
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.01	0.62	4.76	0.37	0.187	1	สูง	จุดอ่อน
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	4.00	0.57	4.70	0.42	0.176	3	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.94	0.59	4.73	0.40	0.201	1	สูง	จุดอ่อน
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.91	0.66	4.73	0.42	0.210	1	สูง	จุดอ่อน
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	4.01	0.59	4.74	0.40	0.183	4	สูง	จุดอ่อน

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.93	0.62	4.73	0.42	0.203	3	สูง	จุดอ่อน
2.4) การบริหารองค์การ	3.91	0.65	4.73	0.41	0.210	1	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.93	0.63	4.71	0.41	0.198	2	สูง	จุดอ่อน
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	4.07	0.66	4.74	0.40	0.164	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.91	0.64	4.72	0.42	0.208	2	สูง	จุดอ่อน
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.80	0.71	4.67	0.47	0.228	1	สูง	จุดอ่อน
ภาพรวม	3.98	0.56	4.730	0.378	0.188	-	-	-

จากตารางที่ 4.11 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในภาพรวม พบว่าจุดอ่อนคือสมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.201$) ทุกประเด็นย่อยเป็นจุดอ่อนทั้งหมด โดยด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ การสร้างนวัตกรรมและการบริหารองค์การ ($PNI_{modified} = 0.210$) และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.198$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.228$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.164$) จุดแข็งคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.174$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ($PNI_{modified} = 0.187$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งคือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.124$)

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง และจุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการพัฒนาหลักสูตร**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ $[(0.237 - 0.146) \div 2 = 0.046]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.193 - 0.237 =$ จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.146 - 0.192 =$ จุดแข็ง

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
การพัฒนาหลักสูตร	3.95	0.60	4.73	0.41	0.200	2	สูง	จุดอ่อน
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	4.01	0.66	4.74	0.41	0.182	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	4.17	0.74	4.78	0.47	0.146	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	4.00	0.73	4.76	0.49	0.190	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.08	0.78	4.76	0.50	0.167	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	3.78	0.84	4.66	0.56	0.233	1	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.91	0.66	4.73	0.44	0.210	1	สูง	จุดอ่อน
2.1 การสร้างนวัตกรรม	3.79	0.81	4.69	0.56	0.237	1	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	4.02	0.73	4.77	0.47	0.187	4	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	3.93	0.76	4.73	0.53	0.204	3	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหารองค์การ	3.90	0.78	4.73	0.52	0.213	2	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.93	0.70	4.70	0.46	0.196	2	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.15	0.77	4.77	0.48	0.149	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การทำงานเชิงรุก	3.90	0.78	4.72	0.52	0.210	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	3.73	0.84	4.60	0.62	0.233	1	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.12 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.200$) พบว่า จุดอ่อนคือสมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.210$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.237$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งคือ การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{modified} = 0.187$) และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.196$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.233$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.149$) จุดแข็งคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.182$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.233$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.146$)

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ $[(0.220 - 0.065) \div 2 = 0.078]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.144 - 0.220 =$ จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.065 - 0.143 =$ จุดแข็ง

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ผลการ จัดกลุ่ม	จุดแข็ง
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.				
การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	4.05	0.56	4.73	0.41	0.168	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	4.21	0.52	4.72	0.42	0.121	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	4.48	0.47	4.77	0.42	0.065	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	4.06	0.67	4.76	0.43	0.172	2	สูง	จุดอ่อน
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.01	0.69	4.77	0.43	0.190	1	สูง	จุดอ่อน

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	4.31	0.51	4.69	0.50	0.088	3	ต่ำ	จุดแข็ง
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.95	0.63	4.73	0.42	0.197	2	สูง	จุดอ่อน
2.1 การสร้างนวัตกรรม	3.91	0.72	4.71	0.50	0.205	1	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	4.03	0.65	4.74	0.46	0.176	4	สูง	จุดอ่อน
2.3 การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.94	0.69	4.72	0.48	0.198	3	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหารองค์การ	3.93	0.70	4.73	0.47	0.204	2	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.94	0.67	4.72	0.42	0.198	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.09	0.72	4.73	0.46	0.156	3	สูง	จุดอ่อน
3.2 การทำงานเชิงรุก	3.92	0.70	4.71	0.46	0.202	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	3.82	0.77	4.66	0.53	0.220	1	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.13 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.168$) พบว่า จุดอ่อนคือสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.198$) ทุกประเด็นย่อยเป็นจุดอ่อนทั้งหมด โดยจุดอ่อนมากที่สุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.220$) และสมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.197$) ทุกประเด็นย่อยเป็นจุดอ่อนทั้งหมด โดยจุดอ่อนมากที่สุดคือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.205$) จุดแข็งคือสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.121$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.190$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.065$)

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการวัดและประเมินผล**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการวัดและประเมินผล เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} $[(0.229 - 0.158) \div 2 = 0.036]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.195 - 0.229 =$ จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.158 - 0.194 =$ จุดแข็ง

สมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI_{modified}	ลำดับ ผลการ จัดกลุ่ม		
การวัดและ ประเมินผล	3.94	0.62	4.73	0.41	0.201	1	สูง	จุดอ่อน
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.99	0.64	4.73	0.42	0.185	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การมีจริยธรรม และความซื่อสัตย์	4.11	0.69	4.76	0.44	0.158	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง	3.99	0.68	4.75	0.43	0.190	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การยอมรับความ แตกต่างทาง วัฒนธรรม	3.99	0.70	4.75	0.43	0.190	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การเป็นนัก ต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.86	0.72	4.71	0.48	0.220	1	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.93	0.65	4.73	0.42	0.204	2	สูง	จุดอ่อน
2.1 การสร้าง นวัตกรรม	3.91	0.72	4.72	0.49	0.207	3	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมี ความสามารถทาง สติปัญญา	4.00	0.67	4.74	0.45	0.185	4	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.91	0.70	4.73	0.47	0.210	2	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหาร องค์การ	3.89	0.72	4.72	0.47	0.213	1	สูง	จุดอ่อน

สมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
3. สมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่ พึงประสงค์	3.90	0.69	4.72	0.42	0.210	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนด วิสัยทัศน์	4.02	0.74	4.72	0.47	0.174	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การทำงานเชิงรุก	3.89	0.71	4.70	0.47	0.208	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	3.80	0.77	4.67	0.52	0.229	1	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.14 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการวัดและประเมินผล ($PNI_{modified} = 0.201$) พบว่า จุดอ่อนคือสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.210$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.229$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.174$) และสมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.204$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{modified} = 0.213$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{modified} = 0.220$) จุดแข็งคือสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.185$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.190$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.158$)

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน **ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $[(0.221 - 0.158) \div 2 = 0.032]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.189 - 0.221 =$ จุดอ่อน

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.158 - 0.188 =$ จุดแข็ง

สมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI_{modified} ^c	ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และ แหล่งเรียนรู้								
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	4.00	0.71	4.76	0.43	0.190	3	สูง	จุดอ่อน
1.1 การมีจริยธรรม และความซื่อสัตย์	4.12	0.76	4.77	0.47	0.158	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความ ฉลาดทางอารมณ์ และความรอบรู้ใน ตนเอง	4.00	0.76	4.77	0.46	0.193	2	สูง	จุดอ่อน
1.3 การยอมรับ ความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	4.00	0.78	4.77	0.46	0.193	2	สูง	จุดอ่อน
1.4 การเป็นนัก ต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.88	0.81	4.71	0.51	0.214	1	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิง งาน	3.96	0.67	4.75	0.44	0.199	2	สูง	จุดอ่อน

สมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI_{modified} ^๒	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
2.1 การสร้าง นวัตกรรม	3.99	0.78	4.76	0.47	0.193	3	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมี ความสามารถทาง สติปัญญา	4.00	0.73	4.77	0.46	0.193	3	สูง	จุดอ่อน
2.3 การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.94	0.73	4.74	0.50	0.203	2	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหาร องค์การ	3.92	0.76	4.74	0.49	0.209	1	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการ กำหนดภาพ อนาคตที่พึง ประสงค์	3.94	0.71	4.73	0.47	0.201	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนด วิสัยทัศน์	4.06	0.76	4.75	0.48	0.170	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การทำงานเชิง รุก	3.91	0.76	4.75	0.50	0.215	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	3.85	0.81	4.70	0.55	0.221	1	สูง	จุดอ่อน

จากตารางที่ 4.15 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.196$) พบว่า ทุกด้านเป็นจุดอ่อนทั้งหมด โดย ด้านที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.201$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.221$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.170$) สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.199$) ทุกประเด็นย่อยเป็นจุดอ่อนทั้งหมด โดยจุดอ่อนมากที่สุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.209$) และสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.190$) ประเด็นย่อยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.214$) ส่วนประเด็นย่อยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุดคือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.158$)

ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวมเมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} $[(0.236 - 0.201) \div 2 = 0.018]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.218 - 0.236 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.201 - 0.217 =$ โอกาส

สภาพแวดล้อม ภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI_{modified}	ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
1. การเมืองและ นโยบายของรัฐ	3.77	0.66	4.66	0.50	0.236	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สภาพ เศรษฐกิจ	3.78	0.68	4.65	0.51	0.230	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สภาพสังคม	3.83	0.66	4.67	0.50	0.219	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
4. เทคโนโลยี	3.93	0.63	4.72	0.44	0.201	4	ต่ำ	โอกาส
ภาพรวม	3.82	0.61	4.68	0.46	0.225	-	-	-

จากตารางที่ 4.16 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ พบว่า ด้านที่เป็นโอกาส ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ($PNI_{\text{modified}} = 0.201$) สำหรับด้านที่เป็นภาวะคุกคาม ได้แก่ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{modified}} = 0.236$) ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.230$) และด้านสภาพสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.219$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการพัฒนาหลักสูตร (การเมืองและนโยบายของรัฐ)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาหลักสูตร ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} $[(0.267 - 0.213) \div 2 = 0.027]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.241 - 0.267 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.213 - 0.240 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			PN ^{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.76 (0.69)	4.67 (0.52)	0.242	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.74 (0.74)	4.67 (0.54)	0.249	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.82 (0.84)	4.66 (0.60)	0.220	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.72 (0.79)	4.68 (0.56)	0.258	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.76 (0.80)	4.68 (0.58)	0.245	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.67 (0.81)	4.65 (0.59)	0.267	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.76 (0.73)	4.68 (0.54)	0.245	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.81 (0.79)	4.67 (0.58)	0.226	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.80 (0.74)	4.70 (0.56)	0.237	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.74 (0.81)	4.67 (0.58)	0.249	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.71 (0.80)	4.68 (0.58)	0.261	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.77 (0.74)	4.65 (0.58)	0.233	3	ต่ำ	โอกาส
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.85 (0.80)	4.67 (0.60)	0.213	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.76 (0.79)	4.65 (0.62)	0.237	2	ต่ำ	โอกาส
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.68 (0.82)	4.62 (0.64)	0.255	1	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านสภาพการเมืองและนโยบายของรัฐในภาพรวม พบว่า เป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง

ประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.233$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.213$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.255$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.249$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.220$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.267$) และสมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.245$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.261$)

ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ด้านสภาพเศรษฐกิจ)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาหลักสูตร ด้านสภาพเศรษฐกิจ เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [$(0.244 - 0.210) \div 2 = 0.017$] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.227 - 0.244 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.210 - 0.226 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	ความต้องการจำเป็น					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.77 (0.68)	4.65 (0.54)	0.233	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.79 (0.77)	4.65 (0.56)	0.227	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.85 (0.84)	4.66 (0.60)	0.210	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง	3.79 (0.82)	4.66 (0.59)	0.230	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.79 (0.81)	4.65 (0.59)	0.227	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่ มีประสิทธิภาพ	3.74 (0.81)	4.64 (0.62)	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.76 (0.73)	4.66 (0.56)	0.239	1	สูง	ภาวะคุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.75 (0.84)	4.65 (0.61)	0.240	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.80 (0.79)	4.67 (0.59)	0.229	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.77 (0.80)	4.67 (0.57)	0.239	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.76 (3.80)	4.66 (0.58)	0.239	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.77 (0.74)	4.61 (0.61)	0.223	3	ต่ำ	โอกาส
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.82 (0.85)	4.63 (0.63)	0.212	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.74 (0.80)	4.62 (0.63)	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.69 (0.83)	4.59 (0.66)	0.244	1	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.233$) เป็นภาวะคุกคาม โดยด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.223$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.212$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.244$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.239$) โดยทุกสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคาม โดยภาวะคุกคามสูงสุดคือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.240$) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.227$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.210$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.241$)

ตารางที่ 4.19 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ด้านสภาพสังคม)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาหลักสูตร ด้าน สภาพสังคม เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ $[(0.235 - 0.196) \div 2 = 0.020]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.216 - 0.235 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.196 - 0.215 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึง ประสงค์	PN _I _{modified}	ความต้องการจำเป็น		
				ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.83 (0.66)	4.67 (0.54)	0.223	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.85 (0.73)	4.68 (0.55)	0.216	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.92 (0.81)	4.69 (0.56)	0.196	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.85 (0.78)	4.69 (0.56)	0.218	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.86 (0.80)	4.66 (0.60)	0.207	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.77 (0.78)	4.65 (0.60)	0.233	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.80 (0.74)	4.67 (0.56)	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.82 (0.81)	4.69 (0.58)	0.228	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.82 (0.81)	4.68 (0.59)	0.225	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.82 (0.78)	4.64 (0.62)	0.215	4	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	3.79 (0.79)	4.68 (0.59)	0.235	1	สูง	ภาวะคุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.81 (0.75)	4.64 (0.59)	0.218	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.89 (0.81)	4.67 (0.60)	0.201	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.81 (0.79)	4.65 (0.61)	0.220	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.75 (0.81)	4.61 (0.66)	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านสภาพสังคม ($PNI_{modified} = 0.223$) เป็นภาวะคุกคาม โดยด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.216$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ($PNI_{modified} = 0.207$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.233$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.229$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุง ($PNI_{modified} = 0.215$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{modified} = 0.235$) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.218$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.201$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.229$)

ตารางที่ 4.20 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จาก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาหลักสูตร (ด้านสภาพเทคโนโลยี)

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาหลักสูตร ด้านสภาพเทคโนโลยี เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ $[(0.229 - 0.194) \div 2 = 0.018]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.211 - 0.229 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.194 - 0.210 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	เทคโนโลยี					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.93 (0.6)	4.72 (0.47)	0.207	4	ต่ำ	โอกาส
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.93 (0.71)	4.72 (0.51)	0.201	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.97 (0.79)	4.74 (0.51)	0.194	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง	3.93 (0.74)	4.72 (0.55)	0.201	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.94 (0.80)	4.71 (0.56)	0.195	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักท่องที่ มีประสิทธิภาพ	3.88 (0.77)	4.69 (0.59)	0.209	1	ต่ำ	โอกาส
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.92 (0.69)	4.73 (0.49)	0.207	2	ต่ำ	โอกาส
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.92 (0.78)	4.73 (0.51)	0.207	2	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.93 (0.74)	4.73 (0.52)	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.92 (0.75)	4.72 (0.54)	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	3.91 (0.74)	4.74 (0.51)	0.212	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.89 (0.73)	4.71 (0.51)	0.211	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.96 (0.79)	4.73 (0.51)	0.194	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.87 (0.77)	4.72 (0.53)	0.220	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.80 (0.80)	4.67 (0.59)	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านเทคโนโลยี ($PNI_{\text{modified}} = 0.207$) เป็นโอกาส โดย สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.201$)

ทุกสมรรถนะย่อยเป็นโอกาส สมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.194$) และสมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.207$) สมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีความสามารถทางสติปัญญาและการมุ่งเน้นการปรับปรุง ($PNI_{\text{modified}} = 0.204$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.212$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคามคือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.211$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาส คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.194$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.229$)

ตารางที่ 4.21 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (การเมืองและนโยบายของรัฐ)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [$(0.260 - 0.197) \div 2 = 0.0315$] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.228 - 0.260 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.197 - 0.227 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	ความต้องการจำเป็น					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร	3.78 (0.70)	4.68 (0.52)	0.238	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1. ส ม ร ร ณะ เ ชิง ความสัมพันธ์	3.78 (0.77)	4.68 (0.54)	0.238	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.85 (0.83)	4.69 (0.60)	0.218	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง	3.76 (0.82)	4.68 (0.58)	0.245	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.80 (0.83)	4.69 (0.55)	0.234	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่ มีประสิทธิภาพ	3.69 (0.83)	4.65 (0.60)	0.260	1	สูง	ภาวะคุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.77 (0.73)	4.68 (0.55)	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.78 (0.81)	4.67 (0.59)	0.235	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.80 (0.80)	4.70 (0.57)	0.237	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.73 (0.78)	4.67 (0.59)	0.252	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.78 (0.80)	4.67 (0.58)	0.235	3	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.81 (0.75)	4.67 (0.56)	0.226	3	ต่ำ	โอกาส
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.91 (0.80)	4.68 (0.60)	0.197	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.79 (0.80)	4.68 (0.57)	0.235	2	สูง	อุปสรรค
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.73 (0.81)	4.65 (0.59)	0.247	1	สูง	อุปสรรค

จากตาราง 4.21 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{modified}} = 0.238$) เป็นภาวะคุกคาม โดยด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.197$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.247$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.241$) โดยทุกสมรรถนะย่อยเป็นภาวะคุกคาม สมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุง ($PNI_{\text{modified}} = 0.252$) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.238$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.218$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.260$)

ตารางที่ 4.22 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (สภาพเศรษฐกิจ)

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านสภาพเศรษฐกิจ เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ $[(0.249 - 0.220) \div 2 = 0.0145]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.234 - 0.249 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.220 - 0.233 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร	3.78 (0.70)	4.67 (0.51)	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.80 (0.74)	4.67 (0.53)	0.229	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.84 (0.81)	4.70 (0.53)	0.224	3	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง	3.78 (0.78)	4.68 (0.55)	0.238	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.82 (0.80)	4.66 (0.56)	0.220	4	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่ มีประสิทธิภาพ	3.77 (0.79)	4.64 (0.60)	0.231	2	ต่ำ	โอกาส
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.78 (0.74)	4.67 (0.54)	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.80 (0.81)	4.69 (0.57)	0.234	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.80 (0.78)	4.68 (0.56)	0.232	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.78 (0.80)	4.66 (0.57)	0.233	3	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	3.74 (0.79)	4.65 (0.58)	0.243	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.76 (0.75)	4.65 (0.56)	0.237	1	สูง	ภาวะคุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.83 (0.80)	4.68 (0.57)	0.222	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.74 (0.79)	4.66 (0.58)	0.246	2	สูง	อุปสรรค
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.70 (0.81)	4.62 (0.62)	0.249	1	สูง	อุปสรรค

จากตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.235) เป็นภาวะคุกคาม โดย พบว่าด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (PNI_{modified} = 0.229) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (PNI_{modified} = 0.220) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (PNI_{modified} = 0.238) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (PNI_{modified} = 0.237) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ (PNI_{modified} = 0.222) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง (PNI_{modified} = 0.249) สมรรถนะเชิงงาน (PNI_{modified} = 0.235) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีความสามารถทางสติปัญญา (PNI_{modified} = 0.232) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ (PNI_{modified} = 0.243)

ตารางที่ 4.23 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (สภาพสังคม)

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านสภาพสังคม เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [(0.241 - 0.199) ÷ 2 = 0.021] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.220 - 0.241 = ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.199 - 0.219 = โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการจัดการเรียนรู้และ การจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร	3.82 (0.70)	4.68 (0.52)	0.225	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.85 (0.73)	4.68 (0.54)	0.216	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.91 (0.79)	4.69 (0.56)	0.199	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.86 (0.79)	4.68 (0.58)	0.212	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.86 (0.79)	4.68 (0.59)	0.212	2	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.78 (0.80)	4.67 (0.58)	0.235	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.81 (0.73)	4.68 (0.55)	0.228	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.82 (0.82)	4.69 (0.58)	0.228	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.82 (0.79)	4.68 (0.58)	0.225	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.81 (0.77)	4.66 (0.60)	0.223	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.77 (0.78)	4.68 (0.58)	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.80 (0.75)	4.67 (0.55)	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.87 (0.80)	4.70 (0.55)	0.214	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.79 (0.80)	4.68 (0.57)	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.73 (0.80)	4.63 (0.62)	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร พบว่า ด้านสภาพสังคม ($PNI_{modified} = 0.225$) เป็นภาวะคุกคาม โดยด้านที่เป็น

โอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.216$) สมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.216$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.235$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะ การกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.229$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.214$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.241$) สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.228$) ทุกสมรรถนะย่อยเป็นภาวะคุกคาม โดยสมรรถนะย่อยที่มีภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.241$)

ตารางที่ 4.24 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (สภาพเทคโนโลยี)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ด้านสภาพเทคโนโลยี เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} [$(0.229 - 0.197) \div 2 = 0.016$] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.213 - 0.229 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.197 - 0.212 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	เทคโนโลยี					การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	ความต้องการจำเป็น			ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI_{modified}			
ด้านการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร	3.90 (0.66)	4.72 (0.47)	0.210	4	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.92 (0.70)	4.72 (0.49)	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.96 (0.77)	4.74 (0.51)	0.197	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง	3.94 (0.75)	4.73 (0.52)	0.201	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.93 (0.76)	4.71 (0.54)	0.198	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่ มีประสิทธิภาพ	3.87 (0.76)	4.70 (0.58)	0.214	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.90	4.73	0.213	2	สูง	ภาวะคุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	เทคโนโลยี					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
	(0.70)	(0.48)				
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.93 (0.79)	4.73 (0.51)	0.204	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.91 (0.74)	4.73 (0.51)	0.210	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.90 (0.76)	4.73 (0.53)	0.213	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.87 (0.75)	4.73 (0.52)	0.222	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.86 (0.72)	4.71 (0.52)	0.220	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.93 (0.77)	4.73 (0.53)	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.85 (0.77)	4.72 (0.53)	0.226	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.80 (0.78)	4.67 (0.58)	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม

จากตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร พบว่า ด้านเทคโนโลยี ($PNI_{modified} = 0.210$) เป็นภาวะคุกคาม โดยด้านที่เป็นโอกาส คือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.204$) สมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.197$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.214$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.220$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.204$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.229$) สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.213$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.204$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การบริหารองค์การ ($PNI_{modified} = 0.222$)

ตารางที่ 4.25 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการวัดและประเมินผล (การเมืองและนโยบายของรัฐ)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการวัดและประเมินผล ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ [(0.260 – 0.201) ÷ 2 = 0.030] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ 0.230 – 0.260 = ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.201 – 0.229 = โอกาส

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการวัดและประเมินผล	3.77 (0.71)	4.65 (0.55)	0.233	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	3.79 (0.75)	4.65 (0.58)	0.227	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความ ซื่อสัตย์	3.88 (0.82)	4.66 (0.64)	0.201	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.79 (0.81)	4.67 (0.61)	0.232	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่าง ทางวัฒนธรรม	3.78 (0.81)	4.67 (0.60)	0.235	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.70 (0.83)	4.63 (0.64)	0.251	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.77 (0.76)	4.65 (0.58)	0.233	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.79 (0.81)	4.65 (0.62)	0.227	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทาง สติปัญญา	3.80 (0.81)	4.67 (0.59)	0.229	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	3.75 (0.83)	4.65 (0.61)	0.240	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.73 (0.82)	4.65 (0.61)	0.247	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์	3.74 (0.76)	4.63 (0.59)	0.238	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.83 (0.81)	4.65 (0.61)	0.214	3	ต่ำ	โอกาส

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.73 (0.81)	4.64 (0.62)	0.244	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.66 (0.82)	4.61 (0.65)	0.260	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการวัดและประเมินผล การเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{modified} = 0.233$) เป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.227$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.201$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.251$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.238$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.214$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.260$) สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.233$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{modified} = 0.227$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{modified} = 0.247$)

ตารางที่ 4.26 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการวัดและประเมินผล (สภาพเศรษฐกิจ)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการวัดและประเมินผล ด้านสภาพเศรษฐกิจ เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ [(0.245 - 0.205) ÷ 2 = 0.020] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ 0.225 - 0.245 = ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.205 - 0.224 = โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการวัดและประเมินผล	3.78 (0.71)	4.64 (0.55)	0.228	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.80 (0.74)	4.65 (0.58)	0.224	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.86 (0.82)	4.65 (0.62)	0.205	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.80 (0.79)	4.65 (0.60)	0.224	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.81 (0.79)	4.66 (0.60)	0.223	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.72 (0.79)	4.62 (0.64)	0.242	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.77 (0.74)	4.65 (0.57)	0.233	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.78 (0.80)	4.66 (0.59)	0.233	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.79 (0.78)	4.66 (0.60)	0.230	4	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	3.75 (0.80)	4.65 (0.60)	0.240	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.76 (0.80)	4.63 (0.62)	0.231	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.76 (0.76)	4.64 (0.59)	0.234	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.83 (0.81)	4.65 (0.59)	0.214	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.75 (0.79)	4.64 (0.62)	0.237	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.71 (0.83)	4.62 (0.64)	0.245	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.26 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.228$) เป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิง

ความสัมพันธ์ (PNI_{modified} = 0.224) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (PNI_{modified} = 0.205) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.242) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (PNI_{modified} = 0.234) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ (PNI_{modified} = 0.214) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง (PNI_{modified} = 0.245) สมรรถนะเชิงงาน (PNI_{modified} = 0.233) โดยทุกสมรรถนะย่อยเป็นภาวะคุกคาม โดยภาวะคุกคามสูงสุดคือ การมุ่งเน้นการปรับปรุง (PNI_{modified} = 0.240)

ตารางที่ 4.27 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการวัดและประเมินผล (สภาพสังคม)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการวัดและประเมินผล ด้านสภาพสังคม เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} $[(0.236 - 0.187) \div 2 = 0.025]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.211 - 0.236 =$ ภาวะคุกคาม
 กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.187 - 0.210 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
			PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	
ด้านการวัดและประเมินผล	3.83 (0.70)	4.66 (0.53)	0.217	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	3.87 (0.73)	4.67 (0.56)	0.207	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	3.95 (0.79)	4.69 (0.58)	0.187	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	3.87 (0.79)	4.68 (0.59)	0.209	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	3.88 (0.80)	4.65 (0.62)	0.198	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	3.77 (0.79)	4.65 (0.63)	0.233	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.80 (0.72)	4.66 (0.56)	0.226	1	สูง	ภาวะคุกคาม

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่ พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.81 (0.80)	4.67 (0.59)	0.226	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.2) การมีความสามารถทาง สติปัญญา	3.81 (0.78)	4.67 (0.58)	0.226	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	3.80 (0.78)	4.65 (0.61)	0.224	4	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.79 (0.77)	4.67 (0.58)	0.232	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์	3.80 (0.74)	4.66 (0.55)	0.226	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.88 (0.80)	4.69 (0.56)	0.209	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.78 (0.79)	4.66 (0.57)	0.233	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.73 (0.81)	4.61 (0.63)	0.236	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านสภาพสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.217$) พบว่าเป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.207$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.187$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.233$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) โดยทุกสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคาม สมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.232$) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.209$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.236$)

ตารางที่ 4.28 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการวัดและประเมินผล (เทคโนโลยี)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการวัดและประเมินผล ด้าน

สภาพเทคโนโลยี เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ $[(0.206 - 0.179) \div 2 = 0.014]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.196 - 0.206 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.186 - 0.195 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	เทคโนโลยี					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการวัดและประเมินผล	3.95 (0.67)	4.72 (0.47)	0.195	4	ต่ำ	โอกาส
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.97 (0.69)	4.72 (0.50)	0.189	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	4.03 (0.75)	4.78 (0.50)	0.186	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.98 (0.74)	4.73 (0.53)	0.188	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.97 (0.75)	4.71 (0.57)	0.186	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.91 (0.77)	4.70 (0.56)	0.202	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.93 (0.71)	4.72 (0.50)	0.201	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.94 (0.79)	4.72 (0.52)	0.198	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.96 (0.75)	4.73 (0.51)	0.194	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	3.91 (0.79)	4.70 (0.54)	0.202	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.91 (0.79)	4.71 (0.54)	0.205	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.93 (0.71)	4.72 (0.50)	0.201	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.99 (0.77)	4.75 (0.50)	0.190	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.93 (0.75)	4.72 (0.53)	0.201	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.88 (0.77)	4.68 (0.58)	0.206	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านเทคโนโลยี ($PNI_{modified} = 0.195$) เป็นโอกาส โดย ด้านที่เป็นโอกาส คือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.189$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.179$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.202$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{modified} = 0.201$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสคือ การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{modified} = 0.194$) สมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การบริหารองค์การ ($PNI_{modified} = 0.205$) และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.201$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.190$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.206$)

ตารางที่ 4.29 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (การเมืองและนโยบายของรัฐ)

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของด้านพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เมื่อนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาจัดกลุ่มค่าดัชนี $PNI_{modified}$ [$(0.260 - 0.210) \div 2 = 0.025$] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เท่ากับ $0.235 - 0.260 =$ ภาวะคุกคาม
 กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.210 - 0.234 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่ง เรียนรู้	3.77 (0.71)	4.66 (0.56)	0.236	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.79 (0.75)	4.66 (0.57)	0.230	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.86 (0.81)	4.67 (0.62)	0.210	4	ต่ำ	โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			$PNI_{modified}$	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.80 (0.80)	4.68 (0.60)	0.232	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.80 (0.83)	4.67 (0.60)	0.229	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.72 (0.81)	4.63 (0.64)	0.245	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.77 (0.76)	4.66 (0.58)	0.236	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.79 (0.82)	4.67 (0.63)	0.232	3	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.81 (0.80)	4.67 (0.60)	0.226	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.76 (0.82)	4.66 (0.61)	0.239	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.72 (0.85)	4.66 (0.62)	0.253	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.75 (0.75)	4.64 (0.59)	0.237	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.85 (0.82)	4.66 (0.63)	0.210	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.73 (0.80)	4.64 (0.62)	0.244	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.66 (0.84)	4.61 (0.65)	0.260	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.29 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ พบว่า ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{modified} = 0.236$) เป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาส คือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{modified} = 0.230$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{modified} = 0.210$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.245$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{modified} = 0.237$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.210$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{modified} = 0.260$) สมรรถนะเชิงงาน

($PNI_{\text{modified}} = 0.236$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{\text{modified}} = 0.226$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.253$)

ตารางที่ 4.30 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก **ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (สภาพเศรษฐกิจ)**

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ด้านสภาพเศรษฐกิจ เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่า ดัชนี PNI_{modified} [$(0.246 - 0.204) \div 2 = 0.021$] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.225 - 0.246 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.204 - 0.224 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	PNI_{modified}	ความต้องการจำเป็น		
				ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่ง เรียนรู้	3.79 (0.73)	4.65 (0.54)	0.227	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.81 (0.77)	4.65 (0.56)	0.220	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.87 (0.82)	4.66 (0.61)	0.204	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.82 (0.81)	4.67 (0.58)	0.223	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.82 (0.84)	4.65 (0.61)	0.217	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.75 (0.82)	4.64 (0.61)	0.237	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.79 (0.77)	4.66 (0.57)	0.230	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.80 (0.83)	4.68 (0.58)	0.232	2	สูง	ภาวะ คุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพเศรษฐกิจ					
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.82 (0.81)	4.66 (0.59)	0.220	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.79 (0.82)	4.64 (0.63)	0.224	3	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	3.75 (0.81)	4.65 (0.60)	0.240	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.76 (0.79)	4.65 (0.58)	0.237	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.83 (0.83)	4.67 (0.59)	0.219	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.75 (0.81)	4.66 (0.59)	0.243	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.70 (0.84)	4.61 (0.65)	0.246	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.30 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ พบว่า ด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.227$) เป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.220$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.204$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.237$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.237$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.219$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.246$) สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.230$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{\text{modified}} = 0.220$) สมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.240$)

ตารางที่ 4.31 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (สภาพสังคม)

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม

เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ด้านสภาพสังคม เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่าดัชนี PNI_{modified} $[(0.232 - 0.199) \div 2 = 0.017]$ สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ $0.215 - 0.232 =$ ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ $0.199 - 0.214 =$ โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			PNI_{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่งเรียนรู้	3.83 (0.70)	4.67 (0.52)	0.219	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.85 (0.73)	4.67 (0.53)	0.213	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	3.92 (0.79)	4.70 (0.55)	0.199	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.84 (0.78)	4.67 (0.56)	0.216	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.87 (0.80)	4.67 (0.58)	0.207	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.78 (0.80)	4.65 (0.61)	0.230	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.82 (0.73)	4.68 (0.53)	0.225	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	3.84 (0.81)	4.69 (0.56)	0.221	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	3.84 (0.78)	4.68 (0.56)	0.219	4	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	3.80 (0.78)	4.67 (0.58)	0.229	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.80 (0.77)	4.68 (0.56)	0.232	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.82 (0.76)	4.66 (0.57)	0.220	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	3.91 (0.82)	4.69 (0.57)	0.199	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.80 (0.80)	4.67 (0.58)	0.229	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพสังคม					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.76 (0.81)	4.62 (0.63)	0.229	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ พบว่า ด้านสภาพสังคม (PNI_{modified} = 0.219) เป็นภาวะคุกคาม โดย ด้านที่เป็นโอกาสคือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (PNI_{modified} = 0.213) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (PNI_{modified} = 0.199) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (PNI_{modified} = 0.230) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงงาน (PNI_{modified} = 0.225) โดยทุกสมรรถนะย่อยเป็นภาวะคุกคาม สมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การบริหารองค์การ (PNI_{modified} = 0.232) และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (PNI_{modified} = 0.220) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุดคือ การกำหนดวิสัยทัศน์ (PNI_{modified} = 0.199) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุดคือ การกล้าเสี่ยง (PNI_{modified} = 0.229)

ตารางที่ 4.32 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (สภาพเทคโนโลยี)

การพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และสมรรถนะย่อยของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ด้านสภาพเทคโนโลยี เมื่อนำค่าดัชนี PNI_{modified} มาจัดกลุ่มค่า ดัชนี PNI_{modified} [(0.210 - 0.182) ÷ 2 = 0.014] สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} สูง เท่ากับ 0.192 - 0.210 = ภาวะคุกคาม

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เท่ากับ 0.182 - 0.191 = โอกาส

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	เทคโนโลยี					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ	3.96 (0.68)	4.73 (0.46)	0.194	4	สูง	ภาวะ คุกคาม

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	เทคโนโลยี					การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	สภาพ ปัจจุบัน	สภาพที่พึง ประสงค์	ความต้องการจำเป็น			
			PN _{modified}	ลำดับ	ผลการ จัดกลุ่ม	
การศึกษา และแหล่ง เรียนรู้						
1. สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์	3.96 (0.70)	4.74 (0.48)	0.197	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและ ความซื่อสัตย์	4.01 (0.75)	4.75 (0.51)	0.185	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	3.95 (0.75)	4.75 (0.51)	0.203	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
1.3) การยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม	3.96 (0.75)	4.73 (0.52)	0.194	3	สูง	ภาวะ คุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ	3.91 (0.77)	4.73 (0.52)	0.210	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	3.99 (0.72)	4.73 (0.48)	0.185	3	ต่ำ	โอกาส
2.1) การสร้างนวัตกรรม	4.01 (0.78)	4.74 (0.51)	0.182	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถ ทางสติปัญญา	4.00 (0.76)	4.74 (0.50)	0.185	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง	3.95 (0.77)	4.73 (0.52)	0.197	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	3.95 (0.77)	4.73 (0.52)	0.197	1	สูง	ภาวะ คุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์	3.95 (0.72)	4.71 (0.51)	0.192	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	4.00 (0.77)	4.73 (0.52)	0.183	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	3.94 (0.76)	4.72 (0.52)	0.198	2	สูง	ภาวะ คุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	3.91 (0.77)	4.69 (0.59)	0.199	1	สูง	ภาวะ คุกคาม

จากตารางที่ 4.32 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ พบว่า ด้านเทคโนโลยี ($PN_{\text{modified}} = 0.194$) เป็นภาวะ

คุกคาม โดยด้านที่เป็นโอกาส คือ สมรรถนะเชิงงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.185$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การสร้างนวัตกรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.182$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการบริหารองค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.197$) ด้านที่เป็นภาวะคุกคาม คือ สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.197$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.185$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.210$) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.192$) โดยสมรรถนะย่อยที่เป็นโอกาสมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.183$) และสมรรถนะย่อยที่เป็นภาวะคุกคามสูงสุด คือ การกล้าเสี่ยง ($PNI_{\text{modified}} = 0.199$)



4.3.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ นำมาจากแบบสอบถามในตอนที 4 โดยแสดงดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จำแนกตามการบริหารวิชาการ

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียน	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. การพัฒนาหลักสูตร	
	<p>1) การพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของสพฐ. และบริบทของสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรที่เชื่อมโยงโดยอาศัยสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในการปรับประยุกต์ ให้สอดคล้องเชื่อมโยงทุกภาคส่วน ตรงกับความต้องการของนักเรียนและตลาดอาชีพ</p> <p>2) ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับนักเรียนมัธยมศึกษาเพื่อปูทางในการเป็นผู้ประกอบการ โดย เพิ่มรายวิชาพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้นักเรียนได้เรียนรู้ในเบื้องต้นหรือเพิ่มเติมในรายวิชาสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ เช่น บัญชี ภาษี การลงทุน</p> <p>3) ควรส่งเสริมด้านนโยบายภาครัฐให้สถานศึกษา สามารถพัฒนาหลักสูตร เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในสถานศึกษา โดยสังคมและเทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงประกอบการมากที่สุด</p> <p>4) โรงเรียนมัธยมควรมีหลักสูตรที่มีความหลากหลายตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของผู้เรียนตามความสามารถและศักยภาพ ลดวิชาต่างๆ ลงและให้นักเรียนได้ค้นพบความสามารถความถนัด เพิ่มทักษะมากกว่าอัดแน่นเนื้อหาวิชา ควรเน้นและส่งเสริมสมรรถนะของผู้เรียน</p> <p>5) มีความจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องระบุไว้ในวิสัยทัศน์และจุดเน้นของหลักสูตรสถานศึกษาให้ชัดเจนและกำหนดให้เป็นสมรรถนะประจำของโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การเชื่อมโยงเพื่อออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้กิจกรรมเสริมหลักสูตรการวัดและประเมินผลรวมถึงการพัฒนาสื่อต่อไป</p>

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ โรงเรียน	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	<p>6) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ควรให้มีการให้ความรู้แก่บุคลากรในด้านหลักสูตรเพื่อนำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับที่เรียน</p> <p>7) หลักสูตรควรมีการยืดหยุ่น ไม่จำกัดรายวิชาที่นักเรียนต้องการ เรียนเพิ่มเติม มีการลงรายวิชาที่ต้องการเรียนเพิ่มเติม</p> <p>8) หลักสูตรในระดับมัธยมศึกษาควรเน้นการปูพื้นฐานผู้เรียนได้รู้จักตนเอง เพื่อการเป็นผู้นำตนเอง หากเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการต้องมีการเพิ่มทิศทางในรายวิชาอย่างชัดเจน ไม่ใช่เพียงบูรณาการกับการสอนในบางรายวิชา</p> <p>9) ควรพัฒนาส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้นักเรียนได้สัมผัสผู้ประกอบการในอาชีพนั้นๆ โดยตรง โดยหลักสูตรควรบูรณาการความรู้ไปสู่อาชีพควรเน้นเรื่องสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรมและการบริหารองค์การ</p>
2. การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	
	<p>1) การจัดการเรียนรู้จะใช้กระบวนการแก้ปัญหาให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง ส่งเสริมการใช้กระบวนการกลุ่มและการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อฝึกทักษะกระบวนการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ</p> <p>2) จัดการเรียนการสอนโดยสอดแทรกแนวคิด การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการผ่านโครงการ และการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยเฉพาะกลุ่มนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ เน้นทักษะอาชีพเพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ประกอบอาชีพได้</p> <p>3) ส่งเสริมให้นักเรียนสัมผัสประสบการณ์ตรงจากประสบการณ์จากบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านผู้ประกอบการให้คำแนะนำกับนักเรียน มีกิจกรรมให้นักเรียนฝึกประสบการณ์และลงมือทำกิจกรรม ต้องเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง อาจเป็นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานในระดับอุดมศึกษาและสถานประกอบการภายนอก</p>

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียน	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	<p>4) เน้นปราชญ์ท้องถิ่น เรียนรู้จากผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่เป็นปราชญ์ชาวบ้าน จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้วัฒนธรรมพร้อมอนุรักษ์และสืบสานสิ่งที่ดีงามของท้องถิ่นและชุมชนให้คงไว้</p> <p>5) หน่วยปฏิบัติควรมีอิสระในการดำเนินการจัดการเรียนรู้และจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรโดยมีเป้าหมายหลักร่วมกัน หน่วยงานบังคับบัญชาไม่ควรแทรกแซงเกินความจำเป็น</p> <p>6) จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้นักเรียนรู้จักใฝ่หาความรู้ แสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่กล้าแสดงออกในรูปแบบของโครงการต่างๆ เช่นโครงการพัฒนาความสามารถในการอ่านการเขียน การสื่อสารและคิดคำนวณ โครงการส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เน้น Active Learning ให้นักเรียนมีภาวะผู้นำในการประกอบการที่สนใจ ตรงกับความต้องการ โดยส่งเสริมในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และสามารถนำมาใช้ได้จริงในชีวิตจริงสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมในปัจจุบัน เพื่อให้นักเรียนสามารถนำไปปรับใช้ได้ในชีวิตประจำวัน</p> <p>7) สนับสนุนให้ครูนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนใช้กระบวนการ Active Learning ในการออกแบบการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เชิงลึก รวมทั้งกิจกรรมเสริมหลักสูตรควรจัดให้ตรงตามความต้องการผู้เรียน</p> <p>8) จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นเรียนรู้บริบทของท้องถิ่น ผ่านกิจกรรมเสริมหลักสูตรของสถานศึกษา</p>
3. การวัดและประเมินผล	
	<p>1) ครูต้องเข้าใจหลักสูตร สามารถใช้วัดประเมินผลตามสมรรถนะผู้เรียนได้ เพิ่มการวัดประเมินผลในยุคดิจิทัล ควร มีนวัตกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกและพัฒนาเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการวัดและประเมินผลให้มีคุณภาพและตอบโจทย์มากขึ้น</p> <p>2) ด้านการวัดและประเมินผล เปลี่ยนทัศนคติครูผู้สอนให้วัดตามสภาพจริงสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนและเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลตามแผนการจัดการเรียนรู้ และมีความหลากหลาย มีความยืดหยุ่นไม่ควรมุ่งเน้นไปที่</p>

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ โรงเรียน	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	<p>การสอบวัดความรู้เพียงอย่างเดียว เน้นการประเมินเชิงประจักษ์ มุ่งเน้นสมรรถนะมากกว่าความรู้ นำผลการวัดและประเมินมาใช้เป็นฐานการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกับการจัดการศึกษาในทุกระดับ</p> <p>3) ควรมีการกำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จะได้วัดสมรรถนะได้อย่างเที่ยงตรง โดยอิงข้อมูลจากการปฏิบัติจริง ยึดหลักการวัดและประเมินผลโดยเน้นชิ้นงาน รายได้หรือผลที่เกิดจากลงมือปฏิบัติจริง ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบเครื่องมือวัดและประเมินผล</p> <p>5) การวัดและประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงโดยให้ความสำคัญกับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน ประเมินโดยครูและประเมินโดยเพื่อน ประเมินโดยผู้ปกครอง และประเมินโดยนักเรียนและควรจัดให้มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลให้ครบทุกโรงเรียน</p> <p>6) มีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย และเลือกใช้เทคนิควิธีการต่างๆ ในการประเมินผล ด้านทักษะกระบวนการและกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม</p> <p>7) ควรมีการให้ความรู้ด้านการวัดประเมินผล มีคู่มือการวัดผลในแต่ละกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ใช้เกณฑ์คะแนน Rubic ในการให้คะแนน มีวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย</p> <p>8) ต้องนำการประเมินผลที่เป็นลักษณะ Formative Evaluation มาปรับใช้ให้มากขึ้นในทุกระดับและกำกับติดตามพัฒนาการอย่างต่อเนื่องรวมถึงให้ผลย้อนกลับแก่นักเรียนได้เป็นรายบุคคลจึงช่วยเสริมสมรรถนะดังกล่าวให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>9) จัดให้มีการประสานงานการวัดและประเมินผลร่วมกันระหว่างกลุ่มสาระ และมีหน่วยงานภายนอกในการช่วยประเมินผู้เรียน หรือสังคม ชุมชนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p>
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ โรงเรียน	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
	<p>1) ส่งเสริมให้ครูสร้างสื่อนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับผู้เรียน จัดแหล่งเรียนรู้ โดยครูและนักเรียนมีส่วนร่วมโดยผู้บริหาร สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาอย่างเหมาะสม</p> <p>2) จัดตั้งแหล่งเรียนรู้และจัดหาระบบเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยสร้างแรงบันดาลใจในการลงมือปฏิบัติที่ชัดเจนแก่ผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>3) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหารายวิชา ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และผู้เรียนครูได้เลือกศึกษาแหล่งเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>4) ส่งเสริมสื่อเสมือนจริงหรือปฏิบัติกับอุปกรณ์ที่ใช้ในสถานประกอบการจริงปรับเปลี่ยนสื่อเชิง Active Media ที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงมากกว่าความรู้และใช้กระบวนการวิจัยที่เน้นนวัตกรรมประกอบ</p> <p>5) ส่งเสริมการพัฒนาสื่อ สร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดและผู้ประกอบการ</p> <p>6) พัฒนาระบบการจัดเก็บสื่อ นวัตกรรมที่สะดวกต่อการใช้งาน</p>

ตารางที่ 4.34 สรุปการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จำแนกตาม สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การบริหารวิชาการ	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัดกลุ่ม	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	0.200	2	สูง	จุดอ่อน
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.182	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.146	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.190	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.167	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.233	1	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.210	1	สูง	จุดอ่อน

การบริหารวิชาการ	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
2.1 การสร้างนวัตกรรม	0.237	1	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.187	4	ต่ำ	จุดแข็ง
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.204	3	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหารองค์การ	0.213	2	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.196	2	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	0.149	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การทำงานเชิงรุก	0.210	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	0.233	1	สูง	จุดอ่อน
การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	0.168	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.121	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.065	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.172	2	สูง	จุดอ่อน
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.190	1	สูง	จุดอ่อน
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.088	3	ต่ำ	จุดแข็ง
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.197	2	สูง	จุดอ่อน
2.1 การสร้างนวัตกรรม	0.205	1	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.176	4	สูง	จุดอ่อน
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.198	3	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหารองค์การ	0.204	2	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.198	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	0.156	3	สูง	จุดอ่อน
3.2 การทำงานเชิงรุก	0.202	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	0.220	1	สูง	จุดอ่อน
การวัดและประเมินผล	0.201	1	สูง	จุดอ่อน
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.185	3	ต่ำ	จุดแข็ง
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.158	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.190	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.190	2	ต่ำ	จุดแข็ง
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.220	1	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.204	2	สูง	จุดอ่อน
2.1 การสร้างนวัตกรรม	0.207	3	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.185	4	ต่ำ	จุดแข็ง

การบริหารวิชาการ	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.210	2	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหารองค์การ	0.213	1	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.210	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	0.174	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การทำงานเชิงรุก	0.208	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	0.229	1	สูง	จุดอ่อน
การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้	0.196	3	สูง	จุดอ่อน
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.190	3	สูง	จุดอ่อน
1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.158	4	ต่ำ	จุดแข็ง
1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.193	2	สูง	จุดอ่อน
1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.193	2	สูง	จุดอ่อน
1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.214	1	สูง	จุดอ่อน
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.199	2	สูง	จุดอ่อน
2.1 การสร้างนวัตกรรม	0.193	3	สูง	จุดอ่อน
2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.193	3	สูง	จุดอ่อน
2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.203	2	สูง	จุดอ่อน
2.4 การบริหารองค์การ	0.209	1	สูง	จุดอ่อน
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.201	1	สูง	จุดอ่อน
3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	0.170	3	ต่ำ	จุดแข็ง
3.2 การทำงานเชิงรุก	0.215	2	สูง	จุดอ่อน
3.3 การกล้าเสี่ยง	0.221	1	สูง	จุดอ่อน

ตารางที่ 4.35 สรุปการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการของโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นรายข้อ

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
1. ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	0.236	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	0.242	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.249	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.220	4	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.258	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.245	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.267	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.245	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.226	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.237	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.249	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.261	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.233	3	ต่ำ	โอกาส
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.213	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.237	2	ต่ำ	โอกาส
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.255	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร	0.238	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.238	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.218	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.245	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.234	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.260	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.235	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.237	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.252	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.235	3	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.226	3	ต่ำ	โอกาส
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.197	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.247	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการวัดและประเมินผล	0.233	4	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.227	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.201	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.232	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.251	1	สูง	ภาวะคุกคาม

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.233	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.227	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.229	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.240	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.247	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.238	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.214	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.244	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.260	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่งเรียนรู้	0.236	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.230	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.210	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.232	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.229	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.245	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.236	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.232	3	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.226	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.239	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.253	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.237	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.210	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.244	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.260	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. ด้านสภาพเศรษฐกิจ	0.230	2	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	0.233	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.227	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.210	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.230	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.227	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.239	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.240	1	สูง	ภาวะคุกคาม

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.229	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.239	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.239	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.223	3	ต่ำ	โอกาส
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.212	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.244	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร	0.235	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.229	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.224	3	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.238	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.220	4	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.231	2	ต่ำ	โอกาส
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.234	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.232	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.233	3	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	0.243	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.237	3	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.222	4	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.246	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.249	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการวัดและประเมินผล	0.228	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.224	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.205	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.224	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.223	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.242	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.233	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.233	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.230	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.240	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.231	3	สูง	ภาวะคุกคาม

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.234	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.214	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.237	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.245	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่งเรียนรู้	0.227	4	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.220	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.204	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.223	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.217	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.237	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.230	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.232	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.220	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.224	3	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	0.240	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.237	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.219	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.243	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.246	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. ด้านสภาพสังคม	0.219	3	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	0.223	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.216	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.196	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.218	2	ต่ำ	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.207	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.233	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.228	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.225	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.215	4	สูง	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	0.235	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.218	2	สูง	ภาวะคุกคาม

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.201	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.220	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	0.225	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.216	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.199	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.212	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.212	2	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.235	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.228	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.228	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.225	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.223	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.214	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.235	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.241	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการวัดและประเมินผล	0.217	4	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.207	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.187	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.209	4	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.198	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.233	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.226	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.226	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.226	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.224	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.232	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.226	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.209	3	สูง	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.233	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.236	1	สูง	ภาวะคุกคาม

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และแหล่งเรียนรู้	0.219	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.213	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.199	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง	0.216	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.207	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.230	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.225	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.221	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.219	4	สูง	ภาวะคุกคาม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.229	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.232	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์	0.220	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.199	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
4. ด้านเทคโนโลยี	0.201	4	ต่ำ	โอกาส
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	0.207	2	ต่ำ	โอกาส
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.201	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.194	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง	0.201	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.195	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.209	1	ต่ำ	โอกาส
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.207	2	ต่ำ	โอกาส
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.207	2	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
2.4) การบริหารองค์การ	0.212	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.211	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.194	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.220	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	0.210	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.197	4	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.201	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.198	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.214	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.213	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.204	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.210	3	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.213	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.222	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.220	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.204	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.226	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.229	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการวัดและประเมินผล	0.195	3	ต่ำ	โอกาส
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.189	3	ต่ำ	โอกาส
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.186	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.188	2	ต่ำ	โอกาส
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.186	3	ต่ำ	โอกาส
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.202	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.201	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.198	3	สูง	ภาวะคุกคาม
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.194	4	ต่ำ	โอกาส
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.202	2	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.205	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.201	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.190	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.201	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.206	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้	0.194	4	สูง	ภาวะคุกคาม
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	0.197	1	สูง	ภาวะคุกคาม
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	0.185	4	ต่ำ	โอกาส
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	0.203	2	สูง	ภาวะคุกคาม
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.194	3	สูง	ภาวะคุกคาม
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	0.210	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สมรรถนะเชิงงาน	0.185	3	ต่ำ	โอกาส
2.1) การสร้างนวัตกรรม	0.182	4	ต่ำ	โอกาส
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	0.185	3	ต่ำ	โอกาส

สภาพแวดล้อมภายนอก	PNI _{modified}	ลำดับ	ผลการจัด กลุ่ม	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	0.197	1	สูง	ภาวะคุกคาม
2.4) การบริหารองค์การ	0.197	1	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	0.192	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	0.183	3	ต่ำ	โอกาส
3.2) การทำงานเชิงรุก	0.198	2	สูง	ภาวะคุกคาม
3.3) การกล้าเสี่ยง	0.199	1	สูง	ภาวะคุกคาม
ภาพรวม	0.225	-	-	-

4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

4.4.1 SWOT Analysis ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารวิชาการ

ตารางที่ 4. 36 SWOT Analysis ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารวิชาการ

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>S1 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.168)</p> <p>S11 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.065)</p> <p>S12 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.088)</p> <p>S2 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.196)</p> <p>S21 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.170)</p> <p>S22 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงาน</p>	<p>W1 การวัดและประเมินผล (PNI_{modified} = 0.201)</p> <p>W11 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.229)</p> <p>W12 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.220)</p> <p>W13 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.213)</p> <p>W14 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.210)</p> <p>W15 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.208)</p> <p>W16 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.207)</p>

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>ความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S3 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.200)</p> <p>S31 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.146)</p> <p>S32 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.149)</p> <p>S33 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.167)</p> <p>S34 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.187)</p> <p>S35 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>S4 การวัดและประเมินผล (PNI_{modified} = 0.201)</p> <p>S41 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S42 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.174)</p> <p>S43 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.185)</p> <p>S44 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>S45 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p>	<p>W2 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.200)</p> <p>W21 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.237)</p> <p>W22 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.233)</p> <p>W23 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.233)</p> <p>W24 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.213)</p> <p>W25 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.210)</p> <p>W26 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.204)</p> <p>W3 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.196)</p> <p>W31 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.221)</p> <p>W32 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.215)</p> <p>W33 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.214)</p> <p>W34 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.209)</p> <p>W35 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.203)</p> <p>W36 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.193)</p>

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	<p>W37 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.193)</p> <p>W38 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.193)</p> <p>W39 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.193)</p> <p>W4 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.168)</p> <p>W41 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.220)</p> <p>W42 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.205)</p> <p>W43 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.204)</p> <p>W44 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.202)</p> <p>W45 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.198)</p> <p>W46 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>W47 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.176)</p> <p>W48 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.172)</p>

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	W49 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.156)



4.4.2 TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตารางที่ 4.37 SWOT Analysis การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>O1 เทคโนโลยี (PNI_{modified} = 0.201)</p> <p>O11 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.194)</p> <p>O111 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม(0.182)</p> <p>O112 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.183)</p> <p>O113 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.185)</p> <p>O114 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.185)</p> <p>O12 การวัดและประเมินผล(PNI_{modified} = 0.195)</p> <p>O121 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.186)</p> <p>O122 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.186)</p> <p>O123 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.188)</p> <p>O124 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.190)</p>	<p>T1 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{modified} = 0.236)</p> <p>T11 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.242)</p> <p>T111 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.267)</p> <p>T112 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.261)</p> <p>T113 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.258)</p> <p>T114 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง(0.255)</p> <p>T115 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.249)</p> <p>T116 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.245)</p> <p>T12 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (0.238)</p> <p>T121 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.260)</p> <p>T122 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.252)</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>O143 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.201)</p> <p>O144 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.204)</p> <p>O145 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.204)</p> <p>O146 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.210)</p>	<p>ความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.245)</p> <p>T134 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.244)</p> <p>T135 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.239)</p>
<p><u>O2 สภาพสังคม (PNI_{modified} = 0.219)</u></p>	<p><u>T14 การวัดและประเมินผล (0.233)</u></p>
<p><u>O21 การวัดและประเมินผล (0.217)</u></p>	<p>T141 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.260)</p>
<p>O211 สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.187)</p>	<p>T142 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ(0.251)</p>
<p>O212 สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.198)</p>	<p>T143 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.247)</p>
<p>O213 สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.209)</p>	<p>T144 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.244)</p>
<p>O214 สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.209)</p>	<p>T145 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.240)</p>
<p><u>O22 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ (0.219)</u></p>	<p>T146 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.235)</p>
<p>O221 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.199)</p>	<p>T147 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผล ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.232)</p>
<p>O222 สภาพสังคมเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.199)</p>	<p><u>T2 สภาพเศรษฐกิจ (PNI_{modified} = 0.230)</u></p>
<p>O223 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนา</p>	

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (207)</p> <p><u>O23 การพัฒนาหลักสูตร (0.223)</u></p> <p>O231 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.196)</p> <p>O232 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.201)</p> <p>O233 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.207)</p> <p>O234 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.215)</p> <p><u>O24 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (0.225)</u></p> <p>O241 สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.199)</p> <p>O242 สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.212)</p> <p>O243 สภาพสังคมเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.212)</p> <p>O244 สภาพสังคมเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการมีวิสัยทัศน์ (0.214)</p> <p><u>O3 สภาพเศรษฐกิจ(PNI_{modified} = 0.230)</u></p> <p><u>O31 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ (0.227)</u></p> <p>O311 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.204)</p>	<p><u>T21 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (0.235)</u></p> <p>T211 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง(0.249)</p> <p>T212 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.246)</p> <p>T213 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.243)</p> <p>T214 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.238)</p> <p>T215 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.234)</p> <p><u>T22 การพัฒนาหลักสูตร (0.233)</u></p> <p>T221 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.244)</p> <p>T222 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.241)</p> <p>T223 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.240)</p> <p>T224 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.239)</p> <p>T225 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.239)</p> <p>T226 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.235)</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>O332 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.212)</p> <p><u>O34 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (0.235)</u></p> <p>O341 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.220)</p> <p>O342 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.222)</p> <p>O343 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.224)</p> <p>O344 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.231)</p> <p>O345 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.232)</p> <p>O346 สภาพเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.233)</p> <p><u>O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{modified} = 0.236)</u></p> <p><u>O41 การวัดและประเมินผล (0.233)</u></p> <p>O411 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.201)</p> <p>O412 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.214)</p>	<p>เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.243)</p> <p>T243 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ(0.240)</p> <p>T244 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.237)</p> <p>T245 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.232)</p> <p><u>T3 สภาพสังคม (PNI_{modified} = 0.219)</u></p> <p><u>T31 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (0.225)</u></p> <p>T311 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.241)</p> <p>T312 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง(0.241)</p> <p>T313 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.235)</p> <p>T314 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.235)</p> <p>T315 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.228)</p> <p>T316 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.225)</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
<p>พัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.197)</p> <p>O432 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการ จัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการ พัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมี จริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.218)</p> <p>O44 การพัฒนาหลักสูตร (0.242)</p> <p>O441 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการ พัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.213)</p> <p>O442 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการ พัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.220)</p> <p>O443 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการ พัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้ การสร้างนวัตกรรม (0.226)</p> <p>O444 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการ พัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้ การมีความสามารถทางสติปัญญา (0.237)</p> <p>O445 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการ พัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.237)</p>	<p>การพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการ ปรับปรุง (0.229)</p> <p>T334 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.229)</p> <p>T335 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.229)</p> <p>T336 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.221)</p> <p>T337 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมีความสามารถ ทางสติปัญญา (0.219)</p> <p>T338 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมี ความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.216)</p> <p>T34 การวัดและประเมินผล (0.217)</p> <p>T341 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์เชิงงานในด้านการกล้าเสี่ยง (0.236)</p> <p>T342 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์เชิงงานในด้านการทำงานเชิงรุก (0.233)</p> <p>T343 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ใน ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.233)</p> <p>T344 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการ บริหารองค์การ (0.232)</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<p>T345 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการสร้างนวัตกรรม (0.226)</p> <p>T346 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.226)</p> <p>T347 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.224)</p> <p>T4 เทคโนโลยี (PNI_{modified} = 0.201)</p> <p><u>T41 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร (0.210)</u></p> <p>T411 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.229)</p> <p>T412 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.226)</p> <p>T413 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.222)</p> <p>T414 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.214)</p> <p>T415 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.213)</p> <p><u>T42 การพัฒนาหลักสูตร (0.207)</u></p> <p>T421 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.229)</p> <p>T422 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.220)</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<p>T423 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนา หลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการ บริหารองค์การ(0.212)</p> <p><u>T43 การวัดและประเมินผล (0.195)</u></p> <p>T431 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.206)</p> <p>T432 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการ บริหารองค์การ (0.205)</p> <p>T433 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ใน ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.202)</p> <p>T434 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเอื้อต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการ มุ่งเน้นการปรับปรุง (0.202)</p> <p>T435 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการทำงานเชิงรุก (0.201)</p> <p>T436 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการวัดและ ประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการ สร้างนวัตกรรม (0.198)</p> <p><u>T44 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาและแหล่งเรียนรู้ (0.194)</u></p> <p>T441 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็น นักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.210)</p> <p>T442 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมี ความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.203)</p> <p>T442 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึง ประสงค์ในด้านการกล้าเสี่ยง (0.199)</p> <p>T443 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใน</p>

โอกาส (O)	ภาวะคุกคาม (T)
	<p>การพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ในด้านการดำเนินงานเชิงรุก (0.198)</p> <p>T444 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.197)</p> <p>T445 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานในด้านการบริหารองค์การ (0.197)</p> <p>T446 เทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.194)</p>

ตารางที่ 4.38 TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	จุดแข็ง-โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก
	<p>S1O1 สภาพเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S11 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.065)</p> <p>S1O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S11 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.065)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>S1O3 สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S11 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.065)</p> <p>S12 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.088)</p> <p>S1O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S11 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.065)</p> <p>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <p>S1T1 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S12 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.088)</p> <p>S1T3 สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S12 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.088)</p> <p>S1T4 เทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S12 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ในด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.088)</p> <p>จุดอ่อน-โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W4O1 เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W42 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.205)</p> <p>W46 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>W47 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านความสามารถทางสติปัญญา (0.176)</p> <p>W48 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.172)</p> <p>W49 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.156)</p> <p>W4O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W48 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.172)</p> <p>W46 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>W49 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.156)</p> <p>W4O3 สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W45 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.198)</p> <p>W46 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W47 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.176)</p> <p>W49 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.156)</p> <p>W4O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W49 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.156)</p>
	<p>จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</p>
	<p>W4T1 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W41 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.220)</p> <p>W42 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.205)</p> <p>W43 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.204)</p> <p>W44 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.202)</p> <p>W45 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.198)</p> <p>W46 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>W47 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.176)</p> <p>W48 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.172)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W4T2 เศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W41 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.220)</p> <p>W42 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.205)</p> <p>W43 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.204)</p> <p>W44 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.202)</p> <p>W48 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.172)</p> <p>W4T3 สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W41 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.220)</p> <p>W42 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.205)</p> <p>W43 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.204)</p> <p>W44 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.202)</p> <p>W45 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.198)</p> <p>W47 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.176)</p> <p>W4T4 เทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p>

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
	W41 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.220) W43 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.204) W44 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.202) W45 การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.198)

ตารางที่ 4.39 TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่ง เรียนรู้	จุดแข็ง-โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก
	S2O1 สภาพเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้ S21 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.170) S22 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158) S2O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้ S21 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.170)

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>S22 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S2O3 สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S21 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.170)</p> <p>S22 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S2O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S21 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.170)</p> <p>S22 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p>
	<p>จุดอ่อน-โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>W2O1 เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W36 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.193)</p> <p>W37 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.193)</p> <p>W2O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W38 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.193)</p> <p>W203 สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W35 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.203)</p> <p>W37 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.193)</p> <p>W38 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.193)</p> <p>W39 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.193)</p> <p>W204 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W36 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.193)</p> <p>W37 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.193)</p> <p>W38 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.193)</p> <p>W39 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.193)</p> <p>จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W2T1 สภาพการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะ คุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W31 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการกล้าเสี่ยง (0.221)</p> <p>W32 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการทำงานเชิงรุก (0.215)</p> <p>W33 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการเป็นนัก ต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.214)</p> <p>W34 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.209)</p> <p>W35 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.203)</p> <p>W2T2 สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W31 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการกล้าเสี่ยง (0.221)</p> <p>W32 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการทำงานเชิงรุก (0.215)</p> <p>W33 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการเป็นนัก ต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.214)</p> <p>W34 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.209)</p> <p>W36 การพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ใน การพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.193)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W2T3 สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้าน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและ แหล่งเรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W31 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการกล้าเสี่ยง (0.221)</p> <p>W32 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการทำงานเชิงรุก (0.215)</p> <p>W33 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการเป็นนัก ต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.214)</p> <p>W34 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.209)</p> <p>W35 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.203)</p> <p>W36 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.193)</p> <p>W37 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทาง สติปัญญา (0.193)</p> <p>W39 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีความ ฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.193)</p> <p>W2T4 เทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่ง เรียนรู้ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W31 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการกล้าเสี่ยง (0.221)</p> <p>W32 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่ง เรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ด้านการทำงานเชิงรุก (0.215)</p>

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
	<p>W33 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.214)</p> <p>W34 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.209)</p> <p>W35 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.203)</p> <p>W38 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.193)</p> <p>W39 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.193)</p>

ตารางที่ 4.40 TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการพัฒนาหลักสูตร

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	จุดแข็ง-โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก
	<p>S3O1 เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S31 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.146)</p> <p>S32 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.149)</p> <p>S33 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.167)</p> <p>S34 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านความสามารถทางสติปัญญา (0.187)</p> <p>S35 การพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.193)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>S3O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S31 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.146)</p> <p>S32 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.149)</p> <p>S33 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.167)</p> <p>S3O3 สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S31 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.146)</p> <p>S32 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.149)</p> <p>S3O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S31 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.146)</p> <p>S32 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.149)</p> <p>S34 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.187)</p>
	<p>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <p>S3T1 การเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S33 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.167)</p> <p>S35 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>S3T2 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S33 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.167)</p> <p>S34 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.187)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>S35 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>S3T3 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S34 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมีความสามารถทางสติปัญญา (0.187)</p> <p>S35 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>จุดอ่อน-โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>W2O1 เทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W21 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.237)</p> <p>W23 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ(0.233)</p> <p>W26 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.204)</p> <p>W2O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W26 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.204)</p> <p>W2O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W21 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.237)</p> <p>W25 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.210)</p> <p>จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</p> <p>W2T1 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W23 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ(0.233)</p> <p>W22 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.233)</p> <p>W24 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.213)</p>

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
	<p>W26 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ มุ่งเน้นการปรับปรุง (0.204)</p> <p>W2T2 สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W21 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ สร้างนวัตกรรม (0.237)</p> <p>W22 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.233)</p> <p>W23 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ(0.233)</p> <p>W24 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ บริหารองค์การ (0.213)</p> <p>W25 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.210)</p> <p>W26 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ มุ่งเน้นการปรับปรุง (0.204)</p> <p>W2T3 สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้าน การพัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W21 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ สร้างนวัตกรรม (0.237)</p> <p>W22 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.233)</p> <p>W23 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ(0.233)</p> <p>W24 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ บริหารองค์การ (0.213)</p> <p>W25 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.210)</p> <p>W2T4 เทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการ พัฒนาหลักสูตรในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W22 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.233)</p> <p>W24 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ บริหารองค์การ (0.213)</p> <p>W25 การพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.210)</p>

ตารางที่ 4.41 TOWS MATRIX ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้านการวัดและประเมินผล

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
ด้านการวัดและประเมินผล	จุดแข็ง-โอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก
	<p>S4O1 เทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S41 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S42 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.174)</p> <p>S43 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านความสามารถทางสติปัญญา (0.185)</p> <p>S44 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>S45 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>S4O2 สภาพสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S41 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S42 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.174)</p> <p>S44 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (0.190)</p> <p>S45 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>S4O3 สภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S41 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S42 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.174)</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>S44 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง (0.190)</p> <p>S45 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ด้านการการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>S4O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อ จุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S41 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ด้านการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (0.158)</p> <p>S42 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (0.174)</p> <p>S43 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ มีความสามารถทางสติปัญญา (0.185)</p> <p>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <p>S4T1 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อ จุดแข็ง ด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S44 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ด้านการมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง (0.190)</p> <p>S45 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ด้านการการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (0.190)</p> <p>S4T2 สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้าน การวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S43 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ มีความสามารถทางสติปัญญา (0.185)</p> <p>S4T3 สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง ด้านการ วัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>S43 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการ มีความสามารถทางสติปัญญา (0.185)</p> <p>จุดอ่อน-โอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>W1O4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วย ลดจุดอ่อนด้านการจัดการวัดและประเมินผลในเรื่อง ต่อไปนี้</p>

<p>การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>	<p>วิเคราะห์ TOWS MATRIX</p>
	<p>W16 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การสร้างนวัตกรรม (0.207)</p> <p>จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) กลยุทธ์เชิงรับ</p> <p>W1T1 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคาม ต่อจุดอ่อน ด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้ W11 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.229) W12 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.220) W13 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การบริหารองค์การ (0.213) W14 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.210) W15 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการ กำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.208)</p> <p>W1T2 สภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้ W11 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.229) W12 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.220) W13 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การบริหารองค์การ (0.213) W14 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.210) W15 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการ กำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.208) W16 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การสร้างนวัตกรรม (0.207)</p> <p>W1T3 สภาพสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้าน การวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้ W11 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.229) W12 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.220) W13 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้าน การบริหารองค์การ (0.213)</p>

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	วิเคราะห์ TOWS MATRIX
	<p>W14 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.210)</p> <p>W15 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.208)</p> <p>W16 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.207)</p> <p>W1T4 การเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ด้านการวัดและประเมินผลในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>W11 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการกล้าเสี่ยง (0.229)</p> <p>W12 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (0.220)</p> <p>W13 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการบริหารองค์การ (0.213)</p> <p>W14 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการมุ่งเน้นการปรับปรุง (0.210)</p> <p>W15 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านการทำงานเชิงรุก (0.208)</p> <p>W16 การวัดและประเมินผลในการพัฒนาสมรรถนะเชิงงานด้านการสร้างนวัตกรรม (0.207)</p>

ตารางที่ 4.42 สรุปการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จำแนกเป็นรายด้าน

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
ด้านการพัฒนาหลักสูตร	WT	WT	WT	WO
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	ST	ST	SO	SO
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	SO	SO	SO	SO
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	ST	ST	ST	SO

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	ST	ST	SO	SO
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	WT	WT	WT	WO
2. สมรรถนะเชิงงาน	WT	WT	WT	WO
2.1) การสร้างนวัตกรรม	WO	WT	WT	WO
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	SO	ST	ST	SO
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	WT	WT	WO	WO
2.4) การบริหารองค์การ	WT	WT	WT	WT
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	WO	WO	WT	WT
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	SO	SO	SO	SO
3.2) การทำงานเชิงรุก	WO	WT	WT	WT
3.3) การกล้าเสี่ยง	WT	WT	WT	WT
ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	ST	ST	ST	ST
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	ST	SO	SO	SO
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	SO	SO	SO	SO
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	WT	WT	WO	WO
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	WT	WO	WO	WO
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	ST	SO	ST	ST
2. สมรรถนะเชิงงาน	WT	WT	WT	WT
2.1) การสร้างนวัตกรรม	WT	WT	WT	WO
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	WT	WO	WT	WO
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	WT	WO	WT	WT
2.4) การบริหารองค์การ	WT	WT	WT	WT
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	WO	WT	WT	WT
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	WO	WO	WO	WO
3.2) การทำงานเชิงรุก	WT	WT	WT	WT
3.3) การกล้าเสี่ยง	WT	WT	WT	WT
ด้านกรวัดและประเมินผล	WT	WT	WT	WO
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	SO	SO	SO	SO
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	SO	SO	SO	SO
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	ST	SO	SO	SO
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	ST	SO	SO	SO
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	WT	WT	WT	WT

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา
ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

	การเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	เทคโนโลยี (T)
2. สมรรถนะเชิงงาน	WT	WT	WT	WT
2.1) การสร้างนวัตกรรม	WO	WT	WT	WT
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	SO	ST	ST	SO
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	WT	WT	WT	WT
2.4) การบริหารองค์การ	WT	WT	WT	WT
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	WT	WT	WT	WT
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	SO	SO	SO	SO
3.2) การทำงานเชิงรุก	WT	WT	WT	WT
3.3) การกล้าเสี่ยง	WT	WT	WT	WT
ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้	WT	WT	WT	WT
1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์	WO	WO	WO	WT
1.1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	SO	SO	SO	SO
1.2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	WO	WO	WT	WT
1.3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	WO	WO	WO	WT
1.4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	WT	WT	WT	WT
2. สมรรถนะเชิงงาน	WT	WT	WT	WO
2.1) การสร้างนวัตกรรม	WO	WT	WT	WO
2.2) การมีความสามารถทางสติปัญญา	WO	WO	WT	WO
2.3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง	WT	WO	WT	WT
2.4) การบริหารองค์การ	WT	WT	WT	WT
3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์	WT	WT	WT	WT
3.1) การกำหนดวิสัยทัศน์	SO	SO	SO	SO
3.2) การทำงานเชิงรุก	WT	WT	WT	WT
3.3) การกล้าเสี่ยง	WT	WT	WT	WT

4.4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 มา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 โดยใช้ผลการวิจัยที่พบคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่เชื่อมโยง กับค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ในการกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) กำหนดกลยุทธ์หลักจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

2) กำหนดกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยเรียงลำดับตามค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จากมากไปหาน้อย โดยเลือกสมรรถนะหลักและสมรรถนะย่อยที่เป็นจุดอ่อนซึ่งมีความจำเป็นต้องพัฒนา

3) กำหนดวิธีดำเนินการจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อเสนอแนะของแบบสอบถาม ประกอบด้วย

3.1) สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.2) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเมืองและนโยบายรัฐ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคมและเทคโนโลยี

ทั้งนี้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 8 กลยุทธ์รอง และ 39 วิธีดำเนินการ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.43

ตารางที่ 4.43 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการ	1.1.1 กำหนดมาตรฐานสมรรถนะ (Competency Standards) และผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนด <u>ภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>($PNI_{modified} = 0.200/W$)</p>	<p>ปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.237$) การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.204$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.233$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p>	<p>และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้</p> <p>1.1.2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตรฐานสมรรถนะที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เช่น การจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจของครูผู้สอนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>1.1.3 พัฒนาระบบการกำกับติดตามการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่เน้นสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามากำกับติดตาม</p> <p>1.1.4 ประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาฐานสมรรถนะ ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p>
	<p>1.2 เพิ่มกระบวนการออกแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน</p>	<p>1.2.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิตที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ได้แก่ การสร้าง นวัตกรรม การบริหาร องค์การ และการ มุ่งเน้นการปรับปรุง และ<u>สมรรถนะการ</u> <u>กำหนดภาพอนาคตที่</u> <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การ กล้าเสี่ยง และการ ทำงานเชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.237$) การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.204$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.233$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p>	<p>1.2.2 ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร อย่างบูรณาการ และมี รูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p> <p>1.2.3 ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรฐานสมรรถนะ ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยคณะกรรมการบริหาร หลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็น ผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.2.4 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้ หลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษาที่มุ่งเน้น การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เพื่อ หาแนวทาง พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>2. พัฒนาการ จัดการเรียนรู้และ การจัดกิจกรรม เสริมหลักสูตรสร้าง สมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ($PNI_{modified} =$ 0.168/S)</p>	<p>2.1 การออกแบบการ เรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การ เรียนรู้ตามมาตรฐาน สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่ กำหนดในหลักสูตร สถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้าง นวัตกรรม การบริหาร องค์การ การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง และการมี</p>	<p>2.1.1 พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและ การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ และ ความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเป็น แนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียน ที่เน้น <u>สมรรถนะ</u> <u>เชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหาร องค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมี ความสามารถทางสติปัญญา และ<u>สมรรถนะการ</u> <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้า</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) (PNI_{modified} = 0.205) การบริหารองค์การ (W) (PNI_{modified} = 0.204) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.198) การมีความสามารถทางสติปัญญา (PNI_{modified} = 0.176) <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.220) การทำงานเชิงรุก (W) (PNI_{modified} = 0.202) การกำหนดวิสัยทัศน์ (w) (PNI_{modified} = 0.156)</p>	<p>เสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p>2.1.2 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ ผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p> <p>2.1.3 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อวางแผนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษา</p> <p>2.1.4 ประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการหรือคณะกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p>
	<p>2.2 จัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่</p>	<p>2.2.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์</u></p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) (PNI_{modified} = 0.205) การบริหารองค์กร (W) (PNI_{modified} = 0.204) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.198) การมีความสามารถทางสติปัญญา (PNI_{modified} = 0.176) <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.220) การทำงานเชิงรุก (W) (PNI_{modified} = 0.202) การกำหนดวิสัยทัศน์ (w) (PNI_{modified} = 0.156)</p>	<p>บูรณาการเข้ากับการเรียนสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น</p> <p>2.2.2 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษาดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการในชุมชน ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p> <p>2.2.3 นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา</p> <p>2.2.4 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้คำแนะนำ</p> <p>2.2.5 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และ กิจกรรม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		เสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย และนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป
<p>3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผล สร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.201/W$)</p>	<p>3.1 พัฒนาการรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.210$) การสร้างนวัตกรรม (W)</p>	<p>3.1.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษา ที่พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียนและแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>3.1.2 กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครู ผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>3.1.3 ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลองหรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่ง</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>($PNI_{\text{modified}} = 0.207$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</p> <p>การกล้าเสี่ยง (W)</p> <p>($PNI_{\text{modified}} = 0.229$)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W)</p> <p>($PNI_{\text{modified}} = 0.208$)</p>	<p>สามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน</p> <p>3.1.4 ประเมินกรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.1.5 ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยและแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม</p> <p>3.1.6 ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางประเมินแบบมีส่วนร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p>
	<p>3.2 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p>	<p>3.2.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้เพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>3.2.2 จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>สมรรถนะเชิงงาน</p> <p>การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.207$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพ</p> <p>อนาคตที่พึงประสงค์</p> <p>การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.229$)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.208$)</p>	<p>นักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p> <p>3.2.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และปรับปรุง ก่อนนำไปใช้จริง</p> <p>3.2.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น</p> <p>3.2.5 นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง</p>
<p>4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และ แหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.194/W$)</p>	<p>4.1 จัดทำ จัดทำ และ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อ การศึกษา ตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์ และ ความรอบรู้ใน</p>	<p>4.1.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำ จัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ตนเอง และการยอมรับ ความแตกต่างทาง วัฒนธรรม <u>สมรรถนะ</u> <u>เชิงงาน</u> ได้แก่ การ บริหารองค์การ การ มุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และ การ มี ความสามารถทาง สติ ปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนด</u> <u>ภาพอนาคตที่</u> <u>พึง</u> <u>ประสงค์</u> ได้แก่ การกล้า เสี่ยง และ การทำงาน เชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ (W) ($PNI_{modified} = 0.214$)</p> <p>การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง (W) และ การ ยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.193$)</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.209$)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.203$)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) และการมีความสามารถ</p>	<p><u>กำหนดภาพอนาคตที่</u> <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้า เสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก</p> <p>4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการจัดการ เรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดหา จัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.1.4 สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับ สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะ หลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.1.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	ทางสติปัญญา (W) (PNI _{modified} = 0.193) <u>สมรรถนะการกำหนดภาพ</u> <u>อนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) (PNI _{modified} = 0.221) การทำงานเชิงรุก (W) (PNI _{modified} = 0.215)	
	4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ ตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง</u> <u>ความสัมพันธ์ที่เน้นการ</u> <u>เป็นนักต่อรองที่มี</u> <u>ประสิทธิภาพ การมี</u> <u>ความฉลาดทางอารมณ์</u> <u>และความรอบรู้ใน</u> <u>ตนเอง และการยอมรับ</u> <u>ความแตกต่างทาง</u> <u>วัฒนธรรม สมรรถนะ</u> <u>เชิงงานที่เน้น การ</u> <u>บริหารองค์การ การ</u> <u>มุ่งเน้นการปรับปรุง</u> <u>การสร้างนวัตกรรม</u> <u>และ การมี</u> <u>ความสามารถทาง</u> <u>สติปัญญา และ</u> <u>สมรรถนะการกำหนด</u> <u>ภาพอนาคตที่พึง</u> <u>ประสงค์ ที่เน้น การ</u> <u>กล้าเสี่ยง และ การ</u> <u>ทำงานเชิงรุก</u>	4.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินการใน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการ จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะในการ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่ เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็น นักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทาง อารมณ์ และความรอบรู้ในตนเอง และการ ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะ</u> <u>เชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้น การปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมี ความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการ</u> <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้า เสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก 4.2.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอก เช่นหน่วยงานราชการ และสถานศึกษา อื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย 4.2.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาโดยประสานความ ร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะ หลัก 9 สมรรถนะย่อย เช่น แหล่งเรียนรู้ ประดิษฐ์หรือ创客 (Maker Space) , แหล่ง เรียนรู้ชีวิตจริง (Real World Learning Space)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</p> <p>การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (W) ($PNI_{modified} = 0.214$)</p> <p>การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (W) และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.193$)</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน</p> <p>การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.209$)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.203$)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) และการมีความสามารถทางสติปัญญา (W) ($PNI_{modified} = 0.193$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</p> <p>การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.221$)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.215$)</p>	<p>แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น</p> <p>4.2.4 กำหนดนโยบายการใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.2.5 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.2.6 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>

4.4.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 3 ท่าน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 3 ท่าน 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน 4) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 ท่าน ได้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.44 – 4.46

ตารางที่ 4.44 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.42 (0.52)	มาก	4.42 (0.79)	มาก
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.50 (0.52)	มาก	4.42 (0.51)	มาก
3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.42 (0.52)	มาก	4.25 (0.75)	มาก
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.67 (0.49)	มาก	4.50 (0.67)	มาก
เฉลี่ย	4.50 (0.45)	มากที่สุด	4.40 (0.59)	มาก

จากตารางที่ 4.44 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ฉบับที่ 1) พบว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณา เป็นรายกลยุทธ์หลัก พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 4 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) มีความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.52) และ กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และ กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.52) มีความเหมาะสมน้อยที่สุดเท่ากัน

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลักใน (ร่าง)กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 พบว่า ในภาพรวมมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์หลัก พบว่า กลยุทธ์หลักที่มีความเป็นไปได้สูงที่สุด คือ กลยุทธ์หลักที่ 4 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.67) มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และ กลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริม

หลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.42, S.D. = 0.42, 0.51) และ กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (\bar{x} = 4.25, S.D. = 0.75) มีความเป็นไปได้น้อยที่สุดในระดับมาก

ตารางที่ 4.45 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.17 (0.72)	มาก
1.2 เพิ่มกระบวนการออกแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	4.42 (0.79)	มาก	4.17 (0.83)	มาก
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
2.1 การออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญาและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์	4.33 (0.65)	มาก	4.17 (0.72)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
2.2 จัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์	4.42 (0.51)	มาก	4.17 (0.72)	มาก
3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
3.1 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	4.42 (0.51)	มาก	4.17 (0.39)	มาก
3.2 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	4.17 (0.58)	มาก	4.00 (0.60)	มาก
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
4.1 จัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มี	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.33 (0.65)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
ประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การ สร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทาง สติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคต ที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การ ทำงานเชิงรุก				
4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์</u> ที่เน้นการเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ที่เน้น การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การ สร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทาง สติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคต ที่พึงประสงค์ ที่เน้น การกล้าเสี่ยง และ การ ทำงานเชิงรุก	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.42 (0.67)	มาก
เฉลี่ย	4.42 (0.47)	มาก	4.20 (0.54)	มาก

จากตารางที่ 4.45 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 พบว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.47) เมื่อ พิจารณา เป็นรายกลยุทธ์รอง พบว่า กลยุทธ์รองที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กลยุทธ์รองที่ 4.1 จัดหา จัดทำ และ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่ เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทาง สติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงาน เชิงรุก ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.51) ส่วนกลยุทธ์รองที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์รองที่ 3.2 สร้างและ พัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.58)

ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รองใน(ร่าง)กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 พบว่า ในภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายกลยุทธ์รอง พบว่า กลยุทธ์รองที่มีความค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์รองที่ 4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ที่เน้นการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงานที่เน้น การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ที่เน้น การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.67) และกลยุทธ์รองที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ กลยุทธ์รองที่ 3.2 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.46 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก				
1.1.1 กำหนดมาตรฐานสมรรถนะ(Competency Standards) และผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education,	4.17 (0.72)	มาก	4.08 (0.79)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชนและหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้				
1.1.2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตรฐานสมรรถนะที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เช่น การจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจของครูผู้สอนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.25 (0.75)	มาก	4.08 (0.79)	มาก
1.1.3 พัฒนาระบบการกำกับติดตามการพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะที่เน้นสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามากำกับติดตาม	4.42 (0.51)	มาก	4.17 (0.58)	มาก
1.1.4 ประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาฐานสมรรถนะ ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย	4.17 (0.72)	มาก	3.92 (0.67)	มาก
1.2 เพิ่มกระบวนการออกแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก				
1.2.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิตที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะการ</u>	4.33 (0.65)	มาก	4.25 (0.75)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก				
1.2.2 ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร อย่างบูรณาการ และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย	4.33 (0.65)	มาก	4.33 (0.65)	มาก
1.2.3 ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.42 (0.51)	มาก	4.33 (0.65)	มาก
1.2.4 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เพื่อหาแนวทาง พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.42 (0.52)	มาก
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
2.1 การออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยงการ ทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์				
2.1.1 พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ และความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.50 (0.52)	มากที่สุด	4.33 (0.65)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
ให้กับผู้เรียน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์				
2.1.2 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ ผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย	4.42 (0.51)	มาก	4.25 (0.75)	มาก
2.1.3 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อวางแผนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง	4.42 (0.67)	มาก	4.25 (0.75)	มาก
2.1.4 ประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการหรือคณะกรรมการที่โรงเรียน แต่งตั้งขึ้น ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย	4.42 (0.67)	มาก	4.17 (0.58)	มาก
2.2 จัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์				
2.2.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น	4.25 (0.87)	มาก	4.08	.793

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
<p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสดำเนินการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ</p> <p>บูรณาการเข้ากับการเรียนสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น</p>				
<p>2.2.2 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษาดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการในชุมชน ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p>	4.50 (0.52)	มากที่สุด	4.17 (0.39)	มาก
<p>2.2.3 นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา</p>	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.33 (0.65)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
2.2.4 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้คำแนะนำ	4.42 (0.79)	มาก	4.25 (0.75)	มาก
2.2.5 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย และนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป	4.42 (0.79)	มาก	4.33 (0.78)	มาก
3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
3.1 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก				
3.1.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษา ที่พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียนและแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.33 (0.65)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
3.1.2 กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครู ผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.33 (0.65)	มาก
3.1.3 ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน	4.67 (0.49)	มากที่สุด	4.33 (0.49)	มาก
3.1.4 ประเมินกรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	4.50 (0.52)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด
3.1.5 ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยและแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม	4.42 (0.51)	มาก	4.33 (0.65)	มาก
3.1.6 ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางประเมินแบบมีส่วนร่วม	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.42 (0.67)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
ร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย				
3.2 สร้าง พัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก				
3.2.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	4.42 (0.67)	มาก	4.33 (0.78)	มาก
3.2.2 จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด
3.2.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และปรับปรุง ก่อนนำไปใช้จริง	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.33 (0.78)	มาก
3.2.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง	4.67 (0.49)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
ผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น				
3.2.5 นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ				
4.1 จัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก				
4.1.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก	4.58 (0.67)	มากที่สุด	4.42 (0.79)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการจัดการ เรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด
4.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดทา จัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.67 (0.49)	มากที่สุด	4.42 (0.52)	มาก
4.1.4 สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับ สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.25 (0.75)	มาก
4.1.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.33 (0.78)	มาก
4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ที่เน้นการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบ รู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงานที่เน้น การบริหาร องค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ที่เน้น การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก				
4.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินการใน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการจัดการ เรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะในการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนัก ต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.33 (0.78)	มาก

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก				
4.2.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่นหน่วยงานราชการ และสถานศึกษา อื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.50 (0.67)	มากที่สุด	4.17 (0.84)	มาก
4.2.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย เช่น แหล่งเรียนรู้ นักประดิษฐ์หรือนวัตกรรม (Maker Space) , แหล่งเรียนรู้ชีวิตจริง (Real World Learning Space) แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น	4.58 (0.51)	มากที่สุด	4.33 (0.65)	มาก
4.2.4 กำหนดนโยบายการใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.42 (0.67)	มาก	3.67 (0.65)	มาก
4.2.5 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	4.67 (0.49)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด
4.2.6 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่าง	4.67 (0.49)	มากที่สุด	4.50 (0.52)	มากที่สุด

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{x} (S.D.)	แปลผล	\bar{x} (S.D.)	แปลผล
การดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ				
เฉลี่ย	4.48 (0.52)	มาก	4.30 (0.55)	มาก

จากตารางที่ 4.46 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการใน(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 พบว่า ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$ S.D. = 0.52) โดยวิธีดำเนินการที่มีความเหมาะสมมากที่สุดคือ วิธีดำเนินการ 3.1.3 ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการทำงาน (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน วิธีดำเนินการ 3.2.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น วิธีดำเนินการ 4.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดหา จัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย วิธีดำเนินการ 4.2.5 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย และ วิธีดำเนินการ 4.2.6 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) ส่วนวิธีดำเนินการที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ วิธีดำเนินการที่ 1.1.1 กำหนดมาตรฐานสมรรถนะ(Competency Standards) และผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of

Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน สมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้ และ วิธีการดำเนินการที่ 1.1.4 ประเมินคุณภาพของหลักสูตร สถานศึกษาฐานสมรรถนะที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{x} = 4.17, S.D. = 0.72)

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) วิธีการดำเนินการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.30, S.D. = 0.55) โดยวิธีดำเนินการที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด คือวิธีดำเนินการที่ 3.2.2 จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย วิธีดำเนินการที่ 3.2.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น วิธีดำเนินการที่ 3.2.5 นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง วิธีดำเนินการที่ 4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย วิธีดำเนินการที่ 4.2.5 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย และ วิธีดำเนินการที่ 4.2.6 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{x} = 4.50, S.D. = 0.52) ส่วนวิธีดำเนินการที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด คือ วิธีดำเนินการที่ 4.2.4 กำหนดนโยบายการใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย (\bar{x} = 3.67, S.D. = 0.65)

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 ดังนี้

1. ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็น พลิกโฉมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

2. ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 2 พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร สร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็น พลิกโฉมการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3. ปรับชื่อกลยุทธ์หลักที่ 4 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็น พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4. ปรับกลยุทธ์รองที่ 1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก เป็น เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเน้นผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

5. ปรับกลยุทธ์รองที่ 1.2 เพิ่มกระบวนการออกแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก เป็น ออกแบบการนำผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ลงรายวิชา

6. กลยุทธ์รองที่ 2.1 ควรบูรณาการกับสมรรถนะในหลักสูตรฐานสมรรถนะแนวใหม่ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการตนเอง 2) การสื่อสาร 3) การรวมพลังทำงานเป็นทีม 4) การคิดขั้นสูง และ 5) เป็นพลเมืองเข้มแข็ง เช่นสมรรถนะการรวมพลังทำงานเป็นทีมได้มีการพูดถึงภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการหรือไม่อย่างไร หรือนิยามสมรรถนะเชิงงานประกอบไปด้วยสมรรถนะหลัก 5 ประการตามหลักสูตรฐานสมรรถนะซึ่งสมรรถนะเชิงงานของผู้บริหารกับนักเรียนต้องมีความสามารถที่มีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกันไปตามวัย

7. วิธีดำเนินการที่ 1.1.1 กำหนดมาตรฐานสมรรถนะ(Competency Standards) และผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้ เป็น ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้

8. วิธีดำเนินการที่ 1.2.1 วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะและผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิตที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก เป็น วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลา และหน่วยกิตที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

9. วิธีดำเนินการที่ 2.1.2 ควรเริ่มจากการทำหน่วยการเรียนรู้แล้วจึงต่อด้วยแผนการเรียนรู้

10. วิธีดำเนินการที่ 2.1.4 เพิ่มการประเมินหน่วย/แผนการจัดการเรียนรู้

11. ปรับวิธีดำเนินการ 3.1.2 กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นผู้ประกอบการ เป็น กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

12. การกำหนดรายวิชาเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการมีงานทำโดยบูรณาการสมรรถนะหลัก 5 ประการ ในวิชาเพิ่มเติมอื่นๆ จะทำให้กระบวนการบริหารจัดการง่ายขึ้นไม่ต้องรอหลักสูตรใหม่ ประกาศใช้ก็สามารถดำเนินการได้เลย

4.4.5 (ร่าง)กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2

ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อ 4.4.4 มาวิเคราะห์ และ สังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็น(ร่าง)กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 โดยปรับปรุง ดังนี้

ตารางที่ 4.47 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>1. พลิกโฉมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.200/W$)</p>	<p>1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเน้นผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.237$) การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.204$) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.233$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p>	<p>1.1.1 ปรับหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้</p> <p>1.1.2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตร สถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เช่น การจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้าง ความเข้าใจของครูผู้สอนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>1.1.3 พัฒนาระบบการกำกับติดตามการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามากำกับติดตาม</p> <p>1.1.4 ประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาเน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ออกแบบการนำผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการ <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ลงรายวิชา</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.237$) การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.204$) <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.233$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p>	<p>การพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p> <p>1.2.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิตที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการ <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>1.2.2 ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร อย่างบูรณาการ และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p> <p>1.2.3 ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษา เน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะ หลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยคณะกรรมการบริหาร หลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.2.4 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้ หลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้เทคโนโลยีในการ นิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อหาแนวทางพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง</p>
2. พลิกโฉมการจัดการเรียนรู้และ	2.1 การออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การ	2.1.1 พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>(PNI_{modified} = 0.168/5)</p>	<p>เรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา</p> <p>ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ <u>สมรรถนะเชิงงาน</u></p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) (PNI_{modified} = 0.205)</p> <p>การบริหารองค์กร (W) (PNI_{modified} = 0.204)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.198)</p> <p>การมีความสามารถทางสติปัญญา (PNI_{modified} = 0.176)</p> <p><u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u></p> <p>การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.220)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) (PNI_{modified} = 0.202)</p> <p>การกำหนดวิสัยทัศน์ (w) (PNI_{modified} = 0.156)</p>	<p>ผู้ประกอบการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะและความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p>2.1.2 จัดทำ หน่วยการเรียนรู้ และ แผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ ผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p> <p>2.1.3 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อวางแผนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง</p> <p>2.1.4 ประเมินหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการหรือคณะกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>2.2 จัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์</u></p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.205$) การบริหารองค์กร (W) ($PNI_{modified} = 0.204$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.198$) การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{modified} = 0.176$) <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.220$)</p>	<p>2.2.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ บูรณาการเข้ากับการเรียนการสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น</p> <p>2.2.2 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษาดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการในชุมชน ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p> <p>2.2.3 นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{\text{modified}} = 0.202$)</p> <p>การกำหนดวิสัยทัศน์ (w) ($PNI_{\text{modified}} = 0.156$)</p>	<p>หลัก 7 สมรรถนะย่อย ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา</p> <p>2.2.4 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้คำแนะนำ</p> <p>2.2.5 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย และนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป</p>
<p>3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{\text{modified}} = 0.201/W$)</p>	<p>3.1 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{\text{modified}} = 0.213$)</p>	<p>3.1.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>3.1.2 จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.207$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</p> <p>การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.229$)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.208$)</p>	<p>3.1.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และปรับปรุง ก่อนนำไปใช้จริง</p> <p>3.1.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น</p> <p>3.1.5 นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง</p>
	<p>3.2 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการ</p>	<p>3.2.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียนและแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>3.2.2 กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการมีส่วนร่วมจาก</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.210$) การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.207$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.229$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.208$)</p>	<p>ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.2.3 ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน</p> <p>3.2.4 ประเมินกรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.2.5 ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยและแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม</p> <p>3.2.6 ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางประเมินแบบมีส่วนร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และ แหล่งเรียนรู้ เสริมสร้างสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{\text{modified}} = 0.194/W$)</p>	<p>4.1 จัดทำ จัดทำ และ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อ การศึกษา ตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ การมี ความฉลาดทางอารมณ์ และความรอบรู้ใน ตนเอง และการยอมรับ ความแตกต่างทาง วัฒนธรรม <u>สมรรถนะ เชิงงาน</u> ได้แก่ การ บริหารองค์การ การ มุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และ การมี ความสามารถทาง สติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึง ประสงค์</u> ได้แก่ การกล้า เสี่ยง และ การทำงาน เชิงรุก</p> <p><u>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์</u> การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ (W) ($PNI_{\text{modified}} = 0.214$) การมี ความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง (W) และ การ</p>	<p>4.1.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้ เห็นถึงความสำคัญของการจัดหา จัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่ เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็น นักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการ ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะ เชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้น การปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมี ความสามารถทางสติปัญญา และ<u>สมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การ กล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก</p> <p>4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการ จัดการเรียนการสอนและการบริหารงาน วิชาการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดหา จัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.1.4 สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับ สถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะ หลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.1.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (W) (PNI_{modified} = 0.193)</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน</p> <p>การบริหารองค์การ (W) (PNI_{modified} = 0.209)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.203)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) และการมีความสามารถทางสติปัญญา (W) (PNI_{modified} = 0.193)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</p> <p>การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.221)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) (PNI_{modified} = 0.215)</p>	
	<p>4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ที่เน้นการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงานที่เน้น การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง</u></p>	<p>4.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินการในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>4.2.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานราชการ และ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>การสร้างนวัตกรรม และ การ มีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนด ภาวนาคติที่พึง ประสงค์</u> ที่เน้น การ กล้าเสี่ยง และ การ ทำงานเชิงรุก</p> <p><u>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์</u> การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ (W) (PNI_{modified} = 0.214)</p> <p>การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง (W) และ การ ยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม (W) (PNI_{modified} = 0.193)</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การบริหารองค์กร (W) (PNI_{modified} = 0.209)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.203)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) และการมีความสามารถ ทางสติปัญญา (W) (PNI_{modified} = 0.193)</p> <p><u>สมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.221)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W)</p>	<p>สถานศึกษาอื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.2.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาโดยประสานความ ร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย เช่น แหล่ง เรียนรู้ นักประดิษฐ์หรือนวัตกรรม (Maker Space) , แหล่งเรียนรู้ชีวิตจริง (Real World Learning Space) แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น</p> <p>4.2.4 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ จัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่ง เรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p> <p>4.2.5 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่ง เรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและ ประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรค ระหว่างการดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการ ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	(PNI _{modified} = 0.215)	

4.4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2

(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จาก การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน โดยมีข้อเสนอแนะในการพัฒนา กลยุทธ์ฯ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์หลัก จำนวน 4 กลยุทธ์ ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมดีแล้ว โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้
 - 1.1 ควรปรับแก้คำขึ้นต้นของกลยุทธ์ให้มีความแตกต่างกันเพื่อความน่าสนใจ และให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ TOWS Matrix แก้ไขเป็น ดังนี้ คำขึ้นต้น ของกลยุทธ์หลักที่ 1, 3 และ 4 ขึ้นต้นด้วยคำว่า พลิกโฉม เนื่องจากเป็นจุดอ่อน ส่วนกลยุทธ์หลักที่ 2 ใช้คำขึ้นต้นว่า ขับเคลื่อน
 - 1.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 การจัดการเรียนรู้และการจัดการกิจกรรมเสริมหลักสูตรเป็นจุดแข็ง ต้องใช้คำสำคัญสำหรับกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) พลิกโฉม ใช้ไม่ได้ เพราะเป็นคำสำคัญ สำหรับกลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around) ต้องใช้คำสำคัญที่เป็นกลยุทธ์เชิงรุก เช่นคำว่า ส่งเสริม สนับสนุน ขยาย เพิ่ม ขับเคลื่อน แก้ไขเป็น ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้และการจัดการกิจกรรมเสริม หลักสูตร
2. กลยุทธ์รอง มีข้อเสนอแนะดังนี้
 - 2.1 กลยุทธ์รองบางตัวเขียนแล้วแคบกว่าวิธีการดำเนินการ เช่น กลยุทธ์รองที่ 1.1 “เพิ่มจุดมุ่งหมาย” เป็นคำสำคัญที่ใช้ได้ แต่แคบ ไม่ครอบคลุมวิธีดำเนินการ ปรับแก้โดย ปรับวิธีการ ดำเนินการโดยเน้นการเพิ่มจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
 - 2.2 กลยุทธ์รองที่ 1.2 “ออกแบบ” เป็นคำสำคัญที่ใช้ได้ แต่แคบ ไม่ครอบคลุม วิธีดำเนินการ
 - 2.3 กลยุทธ์รองที่ 2.1 “การออกแบบการเรียนรู้” แก้ไขเป็น “ออกแบบการเรียนรู้” เนื่องจากกลยุทธ์ต้องใช้คำกริยา ถ้าใช้คำนามจะเป็นประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issue)
 - 2.2 กลยุทธ์รอง 2.2 “จัดการเรียนการสอน” ไม่เป็นคำกลยุทธ์ เป็นคำสำหรับ เขียนวิธีดำเนินการ แก้ไขเป็น ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตาม มาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2.4 กลยุทธ์รอง 4.1 “จัดทำสื่อ” เป็นวิธีดำเนินการไม่ใช่กลยุทธ์ ให้ใช้เป็นภาษา กลยุทธ์ ให้คม และนำไปใช้ แก้ไขเป็น เร่งจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
3. วิธีดำเนินการ มีข้อเสนอแนะดังนี้
 - 3.1 ไม่ควรใช้คำซ้ำซ้อน เช่น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย , 2 สมรรถนะ หลัก 7 สมรรถนะย่อย และ 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย หากผู้อ่านไม่มีข้อมูล TOWS MATRIX อาจจะไม่เข้าใจ หรืออาจต้องมีคู่มือการนำกลยุทธ์ประกอบ

3.2 ปรับวิธีดำเนินการ ข้อ 2.2.3 ให้มีการใช้เวทียบนโลกออนไลน์ ในการนำเสนอผลงานของนักเรียน

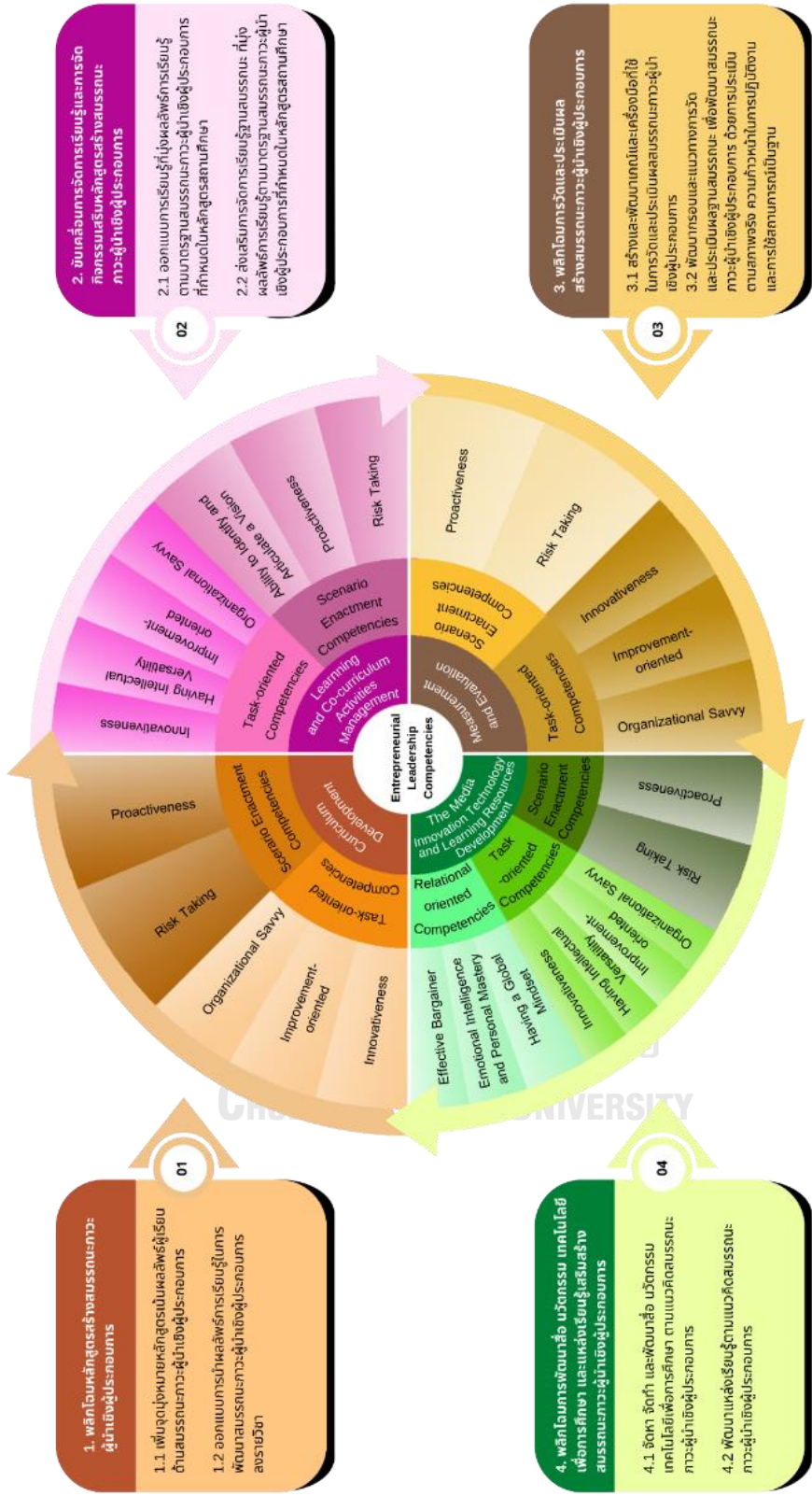
3.3 ปรับวิธีดำเนินการใน กลยุทธ์รอง ข้อ 3.1 ถ้ามองมิติโรงเรียนควรเรียงลำดับใหม่ โดยเริ่มจาก การวิเคราะห์ การทำคู่มือก่อนแล้วค่อยทำเครื่องมือ

3.4 ปรับวิธีดำเนินการ ข้อ 3.4.3 “ส่งเสริม” เป็นคำกลยุทธ์เชิงรุก ถ้าเป็นการดำเนินการให้เขียนเลยว่าจะให้ทำอะไร ส่งเสริมคือทำอะไร อาจมีการเพิ่มเติมเรื่องการเสริมแรงทางบวก การมอบเกียรติบัตร และการให้รางวัล แก่ไขเป็น จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดโครงการเพื่อสร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดหา จัดทำ พัฒนา สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.5 วิธีการดำเนินการของ กลยุทธ์รอง 4.2 เขียนได้ดีในรูปแบบของ PIE ควรปรับ วิธีดำเนินการ ข้อ 4.2.3 คำว่า “จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้” อาจเปลี่ยนเป็น “สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้”

4.4.7 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

โดยการนำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมใน การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน จาก (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 มาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ หลัก 8 กลยุทธ์รอง และ 38 วิธีดำเนินการ รายละเอียดดังภาพที่ 4.2 และตารางที่ 4.48



แผนภาพที่ 4.2 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาดามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

ตารางที่ 4.48 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>1. พลิกโฉมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.200/W$)</p>	<p>1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเน้นผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.237$) การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.204$) <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.233$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p>	<p>1.1.1 ปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้</p> <p>1.1.2 จัดกิจกรรมให้ความรู้และรณรงค์สร้างความเข้าใจของครูผู้สอน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความเข้าใจถึงความสำคัญของจุดมุ่งหมายหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำโครงการให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>1.1.3 พัฒนาระบบการกำกับติดตามการพัฒนาจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามากำกับ ติดตาม</p> <p>1.1.4 ประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ออกแบบการนำผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ลงรายวิชา สมรรถนะเชิงงาน การสร้างนวัตกรรม (W) (PNI_{modified} = 0.237) การบริหารองค์การ (W) (PNI_{modified} = 0.213) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.204) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.233) การทำงานเชิงรุก (W) (PNI_{modified} = 0.210)</p>	<p>1.2.1 วิเคราะห์จุดมุ่งหมาย ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ของผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา</p> <p>1.2.2 ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในห้องเรียน นอกห้องเรียน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร อย่างบูรณาการ และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>1.2.3 ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษา เน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยคณะกรรมการบริหาร หลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.2.4 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้ หลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้เทคโนโลยีในการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อหาแนวทางพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p>
2. ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้าง	2.1 ออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำ	2.1.1 พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียน โดยผู้เชี่ยวชาญ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ฐาน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>สมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.168/S$)</p>	<p>เชิงผู้ประกอบการที่ กำหนดในหลักสูตร สถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้าง นวัตกรรม การ บริหารองค์กร การ มุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมี ความสามารถทาง สติปัญญา และ <u>สมรรถนะการ</u> <u>กำหนดภาพอนาคตที่</u> <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยงการ การทำงานเชิงรุก และการกำหนด วิสัยทัศน์</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.205$) การบริหารองค์กร (W) ($PNI_{modified} = 0.204$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.198$) การมีความสามารถทาง สติปัญญา ($PNI_{modified}$ = 0.176)</p> <p><u>สมรรถนะการกำหนด</u> <u>ภาพอนาคตที่พึง</u> <u>ประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.220$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.202$)</p>	<p>สมรรถนะ และความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อ กำหนดเป็นแนวทางร่วมกันในการจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับ ผู้เรียน</p> <p>2.1.2 จัดทำ หน่วยการเรียนรู้ และ แผนการ จัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>2.1.3 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อวางแผนและ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการ เรียนรู้ของผู้เรียน ในการพัฒนาสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีผู้เชี่ยวชาญ ด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็น ที่ปรึกษา</p> <p>2.1.4 ประเมินหน่วยการเรียนรู้และแผนการ จัดการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ หรือ คณะกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	การกำหนดวิสัยทัศน์ (w) ($PNI_{modified} = 0.156$)	
	<p>2.2 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุงและการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p><u>สมรรถนะเชิงงาน</u> การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.205$) การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.204$) การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.198$)</p>	<p>2.2.1 จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ บูรณาการเข้ากับการเรียนสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และ การเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น</p> <p>2.2.2 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษาดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการในชุมชน</p> <p>2.2.3 นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยการนำเสนอผ่าน Platform ในรูปแบบต่างๆ เช่น การนำเสนอผ่าน YouTube</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>การมีความสามารถทางสติปัญญา ($PNI_{modified} = 0.176$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</p> <p>การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.220$)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.202$)</p> <p>การกำหนดวิสัยทัศน์ (w) ($PNI_{modified} = 0.156$)</p>	<p>2.2.4 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้คำแนะนำ</p> <p>2.2.5 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ต่อไป</p>
<p>3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผล สร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.201/W$)</p>	<p>3.1 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้น การปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน</p> <p>การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W)</p>	<p>3.1.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.1.2 จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.1.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง</p> <p>3.1.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>($PNI_{modified} = 0.210$) การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.207$) <u>สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึง ประสงค์</u> การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.229$) การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.208$)</p>	<p>และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น</p> <p>3.1.5 นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง</p>
	<p>3.2 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐานที่เน้น <u>สมรรถนะ</u> <u>เชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรม และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p>	<p>3.2.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียนและแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ</p> <p>3.2.2 กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.2.3 ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>สมรรถนะเชิงงาน การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.213$)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.210$)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.207$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึง ประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) ($PNI_{modified} = 0.229$)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) ($PNI_{modified} = 0.208$)</p>	<p>3.2.4 ประเมินกรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>3.2.5 ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการและแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม</p> <p>3.2.6 ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางประเมินแบบมีส่วนร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>
<p>4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา และ แหล่งเรียนรู้ เสริมสร้างสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ</p> <p>($PNI_{modified} = 0.194/W$)</p>	<p>4.1 เร่งจัดทำ จัดทำ และ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา ตาม แนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง</u> <u>ความสัมพันธ์ที่เน้น</u> การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ การมี ความฉลาดทาง อารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง และ การยอมรับความ แตกต่างทาง วัฒนธรรม <u>สมรรถนะ</u> <u>เชิงงานที่เน้น</u> การ บริหารองค์การ การ</p>	<p>4.1.1 จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ จัด โครงการเพื่อสร้างความตระหนักให้แก่ ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ</p> <p>4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการ จัดการเรียนการสอนและการบริหารงาน วิชาการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ</p> <p>4.1.3 พัฒนาครูในการจัดทำ จัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยระบบ e-Learning ภายใต้การ จัด สภาพแวดล้อมเสมือน (Virtual Environment) โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่บน อินเทอร์เน็ตเป็น เครื่องมือสำหรับการดำเนิน กิจกรรมการฝึกอบรม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>มุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และ การ มีความสามารถทาง สติปัญญา และ <u>สมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่ พึ่งประสงค์</u> ที่เน้น การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก</p> <p>สมรรถนะเชิง ความสัมพันธ์ การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ (W) ($PNI_{modified} = 0.214$)</p> <p>การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ ในตนเอง (W) และ การ ยอมรับความแตกต่าง ทางวัฒนธรรม (W) ($PNI_{modified} = 0.193$)</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การบริหารองค์การ (W) ($PNI_{modified} = 0.209$)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) ($PNI_{modified} = 0.203$)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) และการมีความสามารถ ทางสติปัญญา (W) ($PNI_{modified} = 0.193$)</p> <p>สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่ พึ่งประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W)</p>	<p>4.1.4 สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับ สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>4.1.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	(PNI _{modified} = 0.221) การทำงานเชิงรุก (W) (PNI _{modified} = 0.215)	
	<p>4.2 เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ที่เน้นการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์ และความรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงานที่เน้น</u> การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุงการสร้างนวัตกรรม และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ที่เน้นการกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p> <p><u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (W) (PNI_{modified} = 0.214)</p>	<p>4.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินการในการจัดหา พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>4.2.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานราชการ และสถานศึกษาอื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>4.2.3 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น แหล่งเรียนรู้创客หรือนวัตกรรม (Maker Space) , แหล่งเรียนรู้ชีวิตจริง (Real World Learning Space) แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น</p> <p>4.2.4 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ</p> <p>4.2.5 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>การมีความฉลาดทาง อารมณ์และความรอบรู้ ในตนเอง (W) และ การ ยอมรับความแตกต่าง ทางวัฒนธรรม (W) (PNI_{modified} = 0.193)</p> <p>สมรรถนะเชิงงาน การบริหารองค์การ (W) (PNI_{modified} = 0.209)</p> <p>การมุ่งเน้นการปรับปรุง (W) (PNI_{modified} = 0.203)</p> <p>การสร้างนวัตกรรม (W) และการมีความสามารถ ทางสติปัญญา (W) (PNI_{modified} = 0.193)</p> <p>สมรรถนะการกำหนด ภาพอนาคตที่พึง ประสงค์ การกล้าเสี่ยง (W) (PNI_{modified} = 0.221)</p> <p>การทำงานเชิงรุก (W) (PNI_{modified} = 0.215)</p>	

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 2) ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ การสรุปและอภิปรายผลการวิจัยในบทนี้จะสรุปและอภิปรายตามวัตถุประสงค์ตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วยแนวคิดหลัก 2 ประเด็น ได้แก่ แนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา และแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสม ซึ่งรายละเอียดของกรอบแนวคิดในการวิจัย มีดังนี้

5.1.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การวัดและประเมินผล และ 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

5.1.1.2 กรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ 2) สมรรถนะเชิงงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการบริหารองค์การ และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง

5.1.2 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา

ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะย่อยเรื่องการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการมีจริยธรรม และความซื่อสัตย์ ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในสมรรถนะย่อยเรื่อง การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ สมรรถนะเชิงงาน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะย่อยเรื่องการบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุง ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในสมรรถนะย่อยเรื่อง การสร้างนวัตกรรม ส่วนสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะย่อยเรื่องการค้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในสมรรถนะย่อยเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ หากพิจารณาสมรรถนะย่อยในภาพรวมพบว่า สมรรถนะย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุกและการมุ่งเน้นการปรับปรุง ตามลำดับ

5.1.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียน

มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

5.1.3.1 จุดแข็ง และจุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์ด้านนี้ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน พบว่ามี 1 ด้าน ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์ด้านนี้ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน พบว่ามี 3 ด้าน ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ 1) การวัดและประเมินผล 2) การพัฒนาหลักสูตร และ 3) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการทั้ง 3 สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะย่อย พบว่าทั้งการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ให้ผลการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกัน คือ สมรรถนะหลักที่เป็นจุดอ่อนร่วมกันมากที่สุด ได้แก่ สมรรถนะเชิงงาน โดยมีสมรรถนะย่อยที่เป็นจุดอ่อนร่วม คือ การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการบริหารองค์การ และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ โดยมีสมรรถนะย่อยที่เป็นจุดอ่อนร่วม คือ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

5.1.3.2 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์ด้านนี้ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในภาพรวม พบว่ามี 1 ด้าน ที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ เป็นโอกาส คือ ด้านเทคโนโลยี ส่วนภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์ด้านนี้ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ พบว่ามี 3 ด้าน ที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นภาวะคุกคาม คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านสภาพเศรษฐกิจ และ ด้านสภาพสังคม ตามลำดับ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

การเมืองและนโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ และ สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามสำหรับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้อะไรและกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และ การพัฒนาสื่อวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

เทคโนโลยี เป็นโอกาสสำหรับการพัฒนาหลักสูตร และการวัดและประเมินผล และเป็นภาวะคุกคามสำหรับการจัดการเรียนรู้อะไรและกิจกรรมเสริมหลักสูตร และ การพัฒนาสื่อวัตกรรมการศึกษาและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

5.1.4 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 8 กลยุทธ์รอง และ 38 วิธีดำเนินการ โดยมี รายละเอียดของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ดังนี้

จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จึง จับคู่กลยุทธ์เชิงแก้ไข เพื่อลดจุดอ่อนและเสริมโอกาส (จุดอ่อน-โอกาส) กลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อเสริมจุดแข็งและลดภาวะคุกคาม (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม) และกลยุทธ์เชิงรับเพื่อ ลดจุดอ่อนและลดภาวะคุกคาม (จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม) โดยจัดเรียงลำดับกลยุทธ์ตามการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 8 กลยุทธ์รองและ 38 วิธีดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเน้นผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดสภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

วิธีดำเนินการ

1.1.1 ปรับจุดมุ่งหมายหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้

1.1.2 จัดกิจกรรมให้ความรู้และรณรงค์สร้างความเข้าใจของครูผู้สอน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความเข้าใจถึงความสำคัญของจุดมุ่งหมายหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำโครงการให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.1.3 พัฒนาระบบการกำกับติดตามการพัฒนาจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามากำกับ ติดตาม

1.1.4 ประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

กลยุทธ์รองที่ 1.2 ออกแบบการนำผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ลงรายวิชา

วิธีดำเนินการ

1.2.1 วิเคราะห์จุดมุ่งหมาย ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

1.2.2 ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างบูรณาการ และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.2.3 ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษาเน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยคณะกรรมการบริหาร หลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.4 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้ หลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้เทคโนโลยีในการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อหาแนวทาง พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 2 ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์

วิธีดำเนินการ

2.1.1 พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียน โดยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ และความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียน

2.1.2 จัดทำ หน่วยการเรียนรู้ และ แผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ ผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

2.1.3 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อวางแผนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง

2.1.4 ประเมินหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการหรือคณะกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น

กลยุทธ์รองที่ 2.2 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์

วิธีดำเนินการ

2.2.1 จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ บูรณาการเข้ากับการเรียนสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น

2.2.2 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการ

เรียนรู้ในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษา
 ดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับ
 สถานประกอบการในชุมชน

2.2.3 นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนา
 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดย
 การนำเสนอผ่าน Platform ในรูปแบบต่างๆ เช่น การนำเสนอผ่าน YouTube

2.2.4 เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชน
 แห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้าง
 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้
 คำแนะนำ

2.2.5 นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน และ
 กิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ
 เชิงผู้ประกอบการ และนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ต่อไป

กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการ

กลยุทธ์รองที่ 3.1 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและ
 ประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ
 การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์
 ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

วิธีดำเนินการ

3.1.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
 เพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้
 ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
 ผู้ประกอบการ

3.1.2 จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการ
 ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
 ผู้ประกอบการของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.1.3 ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนา
 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และ
 ปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง

3.1.4 จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผล
 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้และ
 กิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้
 ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น

3.1.5 นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
 ผู้ประกอบการ ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง

กลยุทธ์รอง 3.2 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

วิธีดำเนินการ

3.2.1 วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียนและแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ

3.2.2 กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.2.3 ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน

3.2.4 ประเมินกรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3.2.5 ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม

3.2.6 ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางประเมินแบบมีส่วนร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

กลยุทธ์หลักที่ 4 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

กลยุทธ์รองที่ 4.1 เร่งจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก

วิธีดำเนินการ

4.1.1 จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดโครงการเพื่อสร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดหา จัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.2 ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.3 พัฒนาครูในการจัดหา จัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยระบบ e-Learning ภายใต้การจัดการสภาพแวดล้อมเสมือน (Virtual Environment) โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่บนอินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรม

4.1.4 สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.1.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

กลยุทธ์รองที่ 4.2 เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก

วิธีดำเนินการ

4.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินการในการจัดหา และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.2.2 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานราชการ และสถานศึกษาอื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.2.3 สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น แหล่งเรียนรู้ นักประดิษฐ์หรือ นวัตกรรม (Maker Space) , แหล่งเรียนรู้ชีวิตจริง (Real World Learning Space) แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น

4.2.4 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4.2.5 ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการทำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการทำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้แยกอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ประเด็น คือ 1) การอภิปรายผลกรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการและสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 2) การ อภิปรายผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3) การอภิปรายผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และ 4) การอภิปรายผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากผลการวิจัยมีประเด็นนำสู่การอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการและกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

5.2.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 4 งาน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การวัดและประเมินผล และ 4) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ โดยผู้วิจัยได้ยึดกรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก และแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสมในทุกองค์ประกอบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการที่ได้สังเคราะห์ขึ้นนั้นครอบคลุมงานหลักที่จะช่วยในการส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นกับนักเรียน จะต้องดำเนินการอย่างเป็นองค์รวมทั้งระบบ ให้มีความเกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกัน ตั้งแต่การวางแผน (Planning) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวภา นิสโกโกลม (2558) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาพลเมือง โดยพบว่า ประเด็นสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองคุณภาพ คืองานบริหารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี และการวัดและประเมินผล ดังที่ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารวิชาการ ว่า งานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อการศึกษา และกิจกรรมอื่นๆที่เสริมการเรียนการสอน

5.2.1.2 กรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะหลัก 11 สมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ 2) สมรรถนะเชิง

งาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการบริหารองค์การ และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามีเหมาะสม โดยทั้ง 3 สมรรถนะหลัก และ 11 สมรรถนะย่อย ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของ Ngigi et al.(2018) Zijlstra (2014) Bagheri et al. (2013) และ Gupta et al. (2004) เป็นสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 กล่าวว่า คุณลักษณะของคนไทย 4.0 ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จะต้อง ธารงความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก โดยหนึ่งในคุณลักษณะขั้นต่ำ คือ มีคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อร่วมสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีหรือสังคม เพิ่มโอกาสและมูลค่าให้กับตนเอง และสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) โดย สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ได้ร่างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะที่ใช้ผลลัพธ์นำสู่จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ ได้กำหนดสมรรถนะหลัก 5 ประการ สำหรับการพัฒนาผู้เรียนอย่างป็นองค์รวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะ ที่ผสมผสานเข้าด้วยกันเป็นความสามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ การทำงาน การใช้ชีวิต และการแก้ปัญหาสถานการณ์ในชีวิตประจำวัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะหลัก ดังนี้ 1) สมรรถนะการจัดการตนเอง สอดคล้องกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง การทำงานเชิงรุกและ การกล้าเสี่ยง 2) สมรรถนะการสื่อสาร สอดคล้องกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ 3) การรวมพลังทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ การบริหารองค์การ และการกำหนดวิสัยทัศน์ 4) สมรรถนะการคิดขั้นสูง สอดคล้องกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา และการมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 5) สมรรถนะการเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์

5.2.2 ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา

ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียน ด้านสมรรถนะเชิงความสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะย่อยเรื่องการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ เนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการส่งเสริมการดำเนินงานทุกสถานศึกษา ผ่านโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา(โครงการโรงเรียนสุจริต) เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปีงบประมาณ 2556 โดยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ซึ่ง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ที่ให้ความสำคัญกับการปลูกฝังจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งเป็นการลงทุกด้านป้องกันระยะยาว โดยดำเนินการตามยุทธศาสตร์ “สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต” เริ่มตั้งแต่การสร้างกระบวนการกล่อมเกลาก่อนทางสังคมผ่านโรงเรียนสุจริต เพื่อสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ปรับฐาน

ความคิดให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม พร้อมทั้งปลูกฝังความมีวินัย ซื่อสัตย์สุจริต อยู่อย่างพอเพียงและมีจิตสาธารณะ ให้เด็กและเยาวชนได้เติบโตใหญ่เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม โดยการปลูกฝังเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของชาติให้มีคุณลักษณะ 5 ประการ ของโรงเรียนสุจริต ประกอบด้วย 1) ทักษะกระบวนการคิด 2) มีวินัย 3) ซื่อสัตย์สุจริต 4) อยู่อย่างพอเพียง และ 5) จิตสาธารณะ (สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2559) ส่วนสมรรถนะย่อยเรื่องการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอาจเนื่องมาจาก นโยบายการส่งเสริมแนวคิดการจัดการศึกษาแบบเรียนรวม ซึ่งเป็นการเรียนในห้องเรียนที่นักเรียนมีความแตกต่างและหลากหลายได้เรียนรวมในห้องเรียนเดียวกัน สามารถทำกิจกรรมนอกสถานที่หรือกิจกรรมหลังเลิกเรียนร่วมกันได้ โรงเรียนสามารถจัดให้เล่นกีฬาหรือมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ได้ร่วมกัน เป็นการให้คุณค่ากับความหลากหลายและการสนับสนุนนักเรียนแต่ละคนในห้องเรียน ลดทัศนคติในการแบ่งแยกความต้องการ ในส่วนของโรงเรียนจะต้องเป็นการจัดเตรียมพื้นที่ให้เป็นบริบทที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง จากการเรียนรู้ในครอบครัวมาสู่พื้นที่โลกใหม่ เปิดโอกาสให้เด็กๆ ได้พัฒนาทักษะการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ด้วยความเคารพและความเข้าใจต่อกลุ่มเด็กนักเรียนที่มีความหลากหลายและมีพื้นที่หลังที่แตกต่างกัน เพื่อให้สามารถเรียนรู้และเล่นร่วมกันได้ภายในพื้นที่โรงเรียน (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2563)

ส่วนสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะย่อยเรื่องการกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก ตามลำดับ และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในประเด็นย่อยเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ เนื่องจากโรงเรียนส่วนใหญ่ยังสอนแบบบรรยายเนื้อหาให้นักเรียนท่องจำไปสอบแบบปรนัย นักเรียนยังคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ได้น้อย และมีความแตกต่างด้านคุณภาพอย่างมาก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) ระบบการศึกษายังคงมุ่งสอนแต่องค์ความรู้ทางวิชาการ ไม่ได้สอนให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติ การจัดการเรียนรู้ของครูยังไม่เน้นให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้จากประสบการณ์ การจัดกิจกรรมเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก การฝึกให้นักเรียนทำงานเป็นทีม รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ในขณะที่การเป็นผู้ประกอบการอาจไม่จำเป็นต้องเรียนในระดับสูง แต่เกิดจากประสบการณ์ลองผิดลองถูกทางธุรกิจจนเกิดความเชี่ยวชาญ (สทธร เพชรวิโรจน์ชัย, 2561) ดังที่ Bagheri et. al. (2011) ได้เสนอรูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่ง ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experience) และการสังเกต (Observation) โดยการจัดให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่เสริมสร้างประสบการณ์และสร้างความท้าทายให้กับผู้เรียนซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการ 2) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) โดยการจัดหลักสูตรให้ผู้เรียนมีการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งผู้เรียนได้ลงไปปฏิบัติจะทำให้ผู้เรียนฝึกฝนความรับผิดชอบและส่งเสริมความต้องการที่จะก้าวไปเป็นผู้ประกอบการ สามารถจัดการกับความขัดแย้งและความท้าทายทางสังคมที่ผู้เรียนได้รับการฝึกฝนจากการผ่านประสบการณ์ในการพัฒนาความคิดทางธุรกิจใหม่ๆ และ 3) การสะท้อนกลับ (Reflection) โดยการให้ข้อมูลสะท้อนกลับถึงปัญหาที่เคยเกิดขึ้นและความท้าทายที่ผู้ประกอบการได้รับทำให้เกิดการเรียนรู้ 2 แบบ ได้แก่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นก่อน (Retrospective) และการถ่ายโอนความรู้สำหรับการตัดสินใจในอนาคต (Prospective) ทำให้ผู้ประกอบการจะต้องมีการปรับตัวและการทำงานเชิงรุกเกี่ยวกับ

เหตุการณ์ที่ผ่านมาสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเอาชนะวิกฤตและความท้าทายในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการที่เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn) จะมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

5.2.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

5.2.3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ผลการวิจัยพบว่าจุดแข็งของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์ด้านนี้ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาต่ำที่สุดเป็นจุดแข็งของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ สะท้อนให้เห็นว่า ปัจจุบันสถานศึกษาได้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบใช้โครงงานเป็นฐาน (Project-Based Learning) และการสอนในรายวิชา คณิตศาสตร์ (IS) ตามหลักสูตรมาตรฐานสากล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bagheri et. al. (2013) พบว่า การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำส่วนบุคคล (Personal leadership competencies) โดยการให้โอกาสนักศึกษาในการสร้างโครงการและกิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการของมหาวิทยาลัย ทำให้นักศึกษาตระหนักถึงความเป็นผู้นำ จุดแข็ง จุดอ่อนและความต้องการการปรับปรุงตนเอง ช่วยทำให้นักศึกษาได้รับรู้สมรรถนะของตนเองในการเป็นผู้ประกอบการ สร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำและความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายและปัญหาที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยพบว่าจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการวิเคราะห์ด้านนี้ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายใน พบว่ามี 3 ด้าน ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ 1) ด้านการวัดและประเมินผล 2) การพัฒนาหลักสูตร และ 3) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้

ด้านการวัดและประเมินผล มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา มากที่สุด สอดคล้องกับ สุเทพ ชิตยวงษ์ (2562) ที่กล่าวว่า การวัดและประเมินผลเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งแต่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียว แต่ไม่ได้วัดและประเมินผลครอบคลุมในทุกมิติ โดยสถานศึกษาจะต้องดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับปัจจุบัน มุ่งเน้นการประเมินทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สะท้อนให้เห็นว่าการวัดและประเมินผลในปัจจุบันยัง

ไม่ให้ความสำคัญกับการวัดและประเมินผลสมรรถนะ และยังไม่มีการกำหนดประเด็นหรือเกณฑ์การประเมินสมรรถนะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561) ได้กำหนดลักษณะสำคัญของการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ ต้องวัดจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์การปฏิบัติและมีหลักฐานการปฏิบัติ เน้นการประเมินตามสภาพจริง เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน การประเมินตนเอง และการประเมินโดยเพื่อน สอดคล้องกับ แนวคิดของ Bagheri et. al. (2011) ที่กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการด้วยการขัดเกลาทางสังคม และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) จากเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเชิงรุก (Proactive Reflection) จะช่วยพัฒนาความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถค้นพบจุดแข็ง จุดอ่อนของตนเองเพื่อการพัฒนาและปรับเปลี่ยนความเข้าใจของตนเอง เข้าใจผู้อื่น สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการแก้ปัญหาและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น โดยสมรรถนะที่ต้องการให้พัฒนาเป็นลำดับแรกในด้านการพัฒนาการวัดและประเมินผล คือ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ในสมรรถนะย่อยเรื่อง การกล้าเสี่ยง สอดคล้องกับแนวคิดของ Chen (2007) ซึ่งกล่าวไว้ว่าผู้นำเชิงผู้ประกอบการจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญคือ การกล้าเสี่ยง มีความเต็มใจที่จะรับมือกับความไม่แน่นอนและสามารถยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่นเดียวกับ Pittaway & Cope (2007) ซึ่งกล่าวว่า การกล้าเสี่ยง เป็นหนึ่งในสมรรถนะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการโดยการให้ผู้เรียนมีโอกาสในการเรียนรู้การเป็นผู้นำที่มีความท้าทาย ดังนั้นการกล้าเสี่ยงจึงเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้เกิดขึ้นกับผู้ประกอบการ

ด้านการพัฒนาหลักสูตร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นลำดับที่ 2 ของพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เนื่องจากประเทศไทยยังไม่ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในหลักสูตรสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561) ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาในเรื่องดังกล่าวโดยได้จัดทำแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Education) เพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศตามยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0 สร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 และหลุดพ้นจากกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง โดยสมรรถนะที่ต้องการให้พัฒนาเป็นลำดับแรกในด้านการพัฒนาหลักสูตร คือ สมรรถนะเชิงงาน ในประเด็นย่อยเรื่อง การสร้างนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวความคิดของ Harkins (2008) ที่ว่าการศึกษา 4.0 เป็นยุคของการผลิตนวัตกรรม โรงเรียนเป็นแหล่งที่มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยความร่วมมือของนักเรียน ครู และผู้ปกครองโดยเฉพาะครูซึ่งมีบทบาทสำคัญด้านการสอน ครูคือแหล่งสร้างนวัตกรรม ต้องทำให้นักเรียนสร้างและขยายองค์ความรู้โดยการให้ผลสะท้อนกลับจากการ

สร้างนวัตกรรมในเชิงบวก ทำให้ความรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา ทั้งในชีวิตการเรียนและการทำงาน ดังนั้น ประเทศไทยจึงได้ให้ความสำคัญและมีการผลักดันนโยบายการปรับเปลี่ยนประเทศให้ก้าวสู่ Thailand 4.0 ที่เน้นขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกภาคส่วนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องผลการวิจัยของ เสาวภา นิสม์โกมล (2558) ที่ศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาพลเมืองคุณภาพ พบว่าการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และเป็นจุดอ่อน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาคาดหวังให้โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องยกระดับการบริหารวิชาการด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ สอดคล้องกับ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ที่กล่าวถึงบทบาทของการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีว่าผู้บริหารต้องส่งเสริมให้การจัดการเรียนรู้ของครู บรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายและเหมาะสม และเพียงพอให้ครูได้เลือกพัฒนา และนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

5.1.3.2 โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิจัยพบว่าโอกาสของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ ด้านเทคโนโลยี เนื่องจากปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามามีบทบาทในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของครูตลอดจนช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธวิชัย เลี้ยงชีพชอบ (2561) เรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิด คนไทย 4.0 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดคนไทย 4.0 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้น ด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร วิชาการของโรงเรียน จะส่งผลเชิงบวกและสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยวิธีการใหม่ผ่านสื่อ เทคโนโลยีที่หลากหลาย สอดคล้องกับ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2557) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ที่จะต้องมีการผสมผสานเทคโนโลยีเข้ากับเนื้อหาและวิธีการสอน โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุน ทฤษฎีการเรียนรู้แบบใหม่ในการพัฒนาเนื้อหาและทักษะ ดังนั้นเทคโนโลยีจึงเป็นปัจจัยที่จะช่วยเสริมให้การบริหารวิชาการมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการจัดการเนื้อหาการเก็บข้อมูลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและมีระบบการประเมินผลการเรียนรู้ที่รวดเร็วและต่อเนื่อง

ในขณะที่ด้านที่เป็นภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านสภาพเศรษฐกิจ และ ด้านสภาพสังคม ตามลำดับ ที่สะท้อนให้เห็นถึงการขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม ทั้งในกลุ่มของผู้ปกครอง ผู้ประกอบการ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ไม่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการจัดการศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการและการเตรียมความพร้อมใน

การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้แก่ผู้เรียน ประกอบกับความไม่ชัดเจนของนโยบายเพื่อนำไปสู่การดำเนินการของภาครัฐและหน่วยงานต้นสังกัดในด้านการพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ อีกทั้งสภาพเศรษฐกิจที่มุ่งแข่งขันทำให้การจัดการศึกษามุ่งพัฒนาทางวิชาการเป็นสำคัญ ในขณะที่ระบบการศึกษาไทยยังไม่สามารถพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนได้เท่าที่ควร เนื่องจากการเรียน การสอนยังมุ่งสอนให้ผู้เรียนคิดตามสิ่งที่ผู้สอนป้อนความรู้มากกว่าการคิดสิ่งใหม่ๆ (ประหยัด พิมพา, 2561) ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการควรกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางหลักให้สถานศึกษาร่วมกับชุมชนท้องถิ่นในการวางแผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และค่านิยมเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.4 กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 8 กลยุทธ์รอง 38 วิธีดำเนินการ ซึ่งมีประเด็นการอภิปรายกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 พลิกโฉมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ 1) เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเน้นผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก 2) ออกแบบการนำผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ลงรายวิชา เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข เพื่อลดจุดอ่อนและเสริมโอกาส (จุดอ่อน-โอกาส) โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาส ผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Xu, Ni & Ye (2016) ที่กล่าวว่าโรงเรียนจะต้องให้คำปรึกษาด้วยการสร้างหลักสูตรการให้คำแนะนำและกำหนดกลยุทธ์ที่จะกระตุ้นการเพิ่มความสนใจหรือทัศนคติของความเป็นผู้ประกอบการของนักเรียน ข้อค้นพบของ Bagheri et al. (2013) กล่าวว่าบทบาทหลักสูตรส่งผลอย่างมากกับผู้เรียน โดยหลักสูตรควรจัดให้ผู้เรียนเชื่อมโยงเข้ากับโลกแห่งอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการและมีวิธีการจัดการเรียนรู้แบบองค์รวมเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการของผู้เรียน นอกจากนี้หลักสูตรควรจัดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการสังเกตชีวิตจริงของประกอบการ เช่น การศึกษานอกสถานที่ ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในตนเองของความเป็นผู้ประกอบการ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สะท้อนกลับการเรียนรู้ทั้งในระดับกลุ่ม (Collective Level) และระดับบุคคล (Individual Level) โดยการจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะ มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่จำเป็นต้องใช้ในการดำรงชีวิต โดยมีการกำหนดสมรรถนะหลักที่เหมาะสมแต่ละช่วงชั้นให้ครูผู้สอนนำไปใช้เป็นหลักในการกำหนดจุดประสงค์และ

สาระการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล ให้ความสำคัญกับพฤติกรรม การกระทำ การปฏิบัติของผู้เรียน มิใช่ที่การรู้หรือมีความรู้เพียงเท่านั้นแต่ผู้เรียนต้องสามารถ ประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และคุณลักษณะต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ใช้ผลลัพธ์ (สมรรถนะ) นำสู่จุดมุ่งหมายการเรียนรู้ มิใช่หลักสูตร (เนื้อหาสาระ) นำสู่ผลลัพธ์ (สมรรถนะ) ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและสามารถปรับเปลี่ยน ได้ตามความต้องการของผู้เรียน ครู และสังคม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

กลยุทธ์หลักที่ 2 ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ 1) ออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันเพื่อเสริมจุดแข็งและลดภาวะคุกคาม (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้เป็นจุดแข็งที่สุดของการบริหารงานวิชาการ โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Bagheri et al. (2013) ที่กล่าวว่าการจัดหาโอกาสการเรียนรู้ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Provision of entrepreneurial leadership learning opportunities) โดยให้ผู้เรียนได้ผ่านการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ ประสบการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การสังเกต การสะท้อนกลับ ผ่านโอกาสการเรียนรู้จากประสบการณ์ จัดให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแสดงบทบาทและภารกิจของผู้ประกอบการอย่างแท้จริง เช่น ชมรม โครงการ กิจกรรมและธุรกิจขนาดเล็ก การจัดการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ทำให้ผู้เรียนได้เผชิญกับความท้าทาย ความคาดหวังในการทำงาน และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้ประกอบการ พัฒนาให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อมั่น เกิดทักษะในการสื่อสารระหว่างบุคคล ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่มีความเป็นผู้ประกอบการ มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนที่มีความแตกต่างกัน และยังได้เรียนรู้พฤติกรรมและทักษะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการผ่านการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ นอกจากนี้ การที่ผู้เรียนได้มีโอกาสประสานกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาจะทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สามารถจูงใจผู้อื่น ตระหนักถึงโอกาสของผู้ประกอบการ เรียนรู้การแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการสังเกตชีวิตจริงของประกอบการ เช่น การศึกษานอกสถานที่ ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในตนเองของความเป็นผู้ประกอบการ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สะท้อนกลับการเรียนรู้ทั้งในระดับกลุ่ม (Collective Level) และระดับบุคคล (Individual Level) อีกทั้งยังสอดคล้องกับการจัดการสอนฐานสมรรถนะที่เน้น “การปฏิบัติ” โดยมีชุดของ เนื้อหาความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่จำ เป็นต่อการนำไปสู่สมรรถนะ ที่ต้องการ จึงทำให้

สามารถลดเวลาเรียนเนื้อหาจำนวนมากที่ไม่จำเป็นเอื้อให้ผู้เรียนมีเวลาในการเรียนรู้เนื้อหาที่จำเป็นในระดับที่ลึกซึ้งขึ้น และมีโอกาส ได้ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะในระดับชำนาญหรือเชี่ยวชาญ เป็นการเรียนการสอนที่มีการบูรณาการความรู้ ข้ามศาสตร์ ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง จะได้รับการนำไปใช้เพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน การเรียนการสอนเป็นการบูรณาการมากขึ้น ผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนรู้ และมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ไปตามความถนัดและความสามารถของตนเองไปได้เร็วหรือช้าแตกต่างกันได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ 1) สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก 2) พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข เพื่อลดจุดอ่อนและเสริมโอกาส (จุดอ่อน-โอกาส) โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาส ซึ่งเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นลำดับแรกแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารวิชาการด้านการวัด ประเมินผล โดยการกระตุ้นครูผู้สอนให้ใช้วิธีการประเมินที่มีความหลากหลาย เพื่อวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของนักเรียน ซึ่งจะสามารถสะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติที่แท้จริง ของผู้เรียนได้ สอดคล้องกับสอดคล้องกับข้อค้นพบของ European Commission (2015) ที่กล่าวว่า การประเมินผลเป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารวิชาการของหลักสูตรการศึกษาเพื่อการเป็นผู้ประกอบการ ประสบความสำเร็จ มีความก้าวหน้าในการพัฒนาหลักสูตรและนำไปใช้ในสถานศึกษาต่างๆ ในการเปลี่ยนรูปแบบการประเมินควรเปลี่ยนให้ครอบคลุมทั้งเชิงคุณภาพและผลลัพธ์ของหลักสูตร เช่น การประเมินคะแนนหรือผลลัพธ์ของการเรียนรู้จากนักศึกษา การประเมินสมรรถนะด้วยแบบประเมินตนเอง และประเมินโดยผู้ที่รับนักศึกษาเข้าทำงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของนักศึกษา และควรมีการประเมินในระยะยาวด้วย หมายถึง การประเมินความสำเร็จที่ นักศึกษาเป็นผู้ประกอบการจริงหลักจากจบการศึกษา โดยการวัดและประเมินผลสมรรถนะมีลักษณะสำคัญคือ วัดจากพฤติกรรม /การกระทำ/ การปฏิบัติ ที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) ที่กำหนดเป็นการวัดอิงเกณฑ์ มีใช้องค์กลุ่มและมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ เน้นการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) จากสิ่งที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) หรือ การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) รวมถึงการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) ใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อให้บริบทการวัดและประเมินเป็นสภาพ

จริงมากขึ้น เช่น อาจเตรียมบริบทเป็นข้อความ รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว สถานการณ์จำลอง หรือ สถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

กลยุทธ์หลักที่ 4 พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ 1) เร่งจัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก 2) เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก เป็นกลยุทธ์เชิงรับเพื่อ ลดจุดอ่อนและลดภาวะคุกคาม (จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม) โดยมีสภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม ดังที่ Edgar Dale (1954, อ้างใน กิตานันท์ มลิทอง, 2543) ที่กล่าวถึงพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ซึ่งให้ความสำคัญการใช้สื่อ ประเภทต่าง ๆ ประกอบการสอนเพื่อให้อัตราคงอยู่ของการเรียนรู้สูงขึ้น การเลือกใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเนื้อหา วิธีสอน จะช่วยให้นักเรียนเรียนรู้สาระที่เรียนควบคู่กับความคล่องในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อ นวัตกรรมที่ครูออกแบบจะสนองความต้องการของผู้เรียนได้ดี สอดคล้องกับ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ที่กล่าวถึงบทบาทของการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีไว้ว่าผู้บริหารต้องส่งเสริมให้การจัดการเรียนรู้ของครูบรรลุผล โดยการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่มีความหลากหลายและเหมาะสม และเพียงพอให้ครูได้เลือกพัฒนา และนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เนื่องจากสอดคล้องกับบริบทของนักเรียน แหล่งเรียนรู้เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการโดยผ่านการจัดการเรียนรู้ที่ให้ออกาสผู้เรียนได้สัมผัสกับผู้ประกอบการจริงและนักลงทุนในโอกาสต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การฝึกงานในสถานประกอบการจริง การเข้าร่วมชมรม/ชุมนุม และการติดต่อธุรกิจ ซึ่งผู้เรียนจะมีโอกาสสังเกตและเรียนรู้จากแบบอย่างที่ประสบความสำเร็จ การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) เป็นการสั่งสมความรู้จากประสบการณ์ตรงในมุมมองที่หลากหลายจากการบริหารธุรกิจ และการเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) เป็นการสั่งสมความรู้จากการสังเกตพฤติกรรมและการกระทำของผู้อื่นและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โอกาสการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจะช่วยเพิ่มความต้องการของนักเรียนและความตั้งใจที่จะเป็นผู้ประกอบการเพิ่มการรับรู้ตนเอง ได้แก่ ความสามารถและจุดอ่อนของตนเองในการเป็นผู้ประกอบการ และความต้องการในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และแนวโน้มที่จะยอมรับความเสี่ยง นอกจากนี้การเรียนรู้จากประสบการณ์จะช่วยยกระดับสมรรถนะด้านการเป็นผู้ประกอบการโดยเฉพาะ สำหรับการเป็นผู้นำธุรกิจของตนเองและการประส

ความสำเร็จในการเอาชนะความท้าทายและวิกฤตการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจ ผู้เรียนจะได้เรียนรู้จากความล้มเหลวและพัฒนาความสามารถในการเตรียมรับมือกับความท้าทายในอนาคต ประสบการณ์ยังช่วยพัฒนาทักษะทางสังคมของผู้เรียนซึ่งไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในห้องเรียนได้นอกจากนี้ประสบการณ์ยังช่วยให้ผู้เรียนสร้างกระบวนการใหม่ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการคิดและพฤติกรรม วิธีการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้ประกอบการ (Bagheri et. al., 2011) ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ควรจัดให้มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่เสริมสร้างประสบการณ์และสร้างความท้าทายให้กับผู้เรียนจากการฝึกประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ในชีวิตจริงซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการ

ในกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ได้นำแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการด้วยรูปแบบ PIE (PIE Model) มาใช้เป็นแนวคิดหลักในกำหนดวิธีดำเนินการในทุกกลยุทธ์ ซึ่ง ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (P - Planning) 2) การนำแผนไปปฏิบัติ (I - Implementation) และ 3) การติดตามประเมินผล (E - Evaluation) เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถตรวจสอบคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง สามารถนำผลที่เกิดจากการปฏิบัติไปสู่การปรับปรุงการดำเนินการให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดวงจรควบคุมคุณภาพของเดมมิง (PDCA Cycle) และเป็นการพัฒนากลยุทธ์โดยการบูรณาการเข้ากับงานที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอยู่แล้ว เพื่อไม่เป็นการสร้างภาระงานใหม่ให้เกิดขึ้นกับครู

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีข้อเสนอแนะจากการวิจัย 2 สาระสำคัญ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องวางแผนการดำเนินงานเชิงรุก ในกลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ให้เกิดแนวทางอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โรงเรียนจึงควรเร่งดำเนินการปรับเปลี่ยนแนวทางการวัดและประเมินผลที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ ให้สามารถสะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน ตลอดจนนำเทคโนโลยีที่ช่วยในการวัดและประเมินผลมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อาจมีการปรับวิธีการดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบทความต้องการจำเป็นของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของโรงเรียน

เนื่องจากการนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการนำเสนอกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อผลการวิจัยที่พบ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะต้องดำเนินการศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนในโรงเรียนก่อน แล้วจึงดำเนินการกำหนดแนวปฏิบัติการบริหาร วิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่เป็นจุดอ่อนของโรงเรียนตนเอง และบูรณาการให้เหมาะสมกับโครงการหรือกิจกรรมที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ เพื่อลดการต่อต้านของผู้ปฏิบัติงานที่อาจเกิดความรู้สึกว่าเป็นภาระงาน เพิ่มเติม โดยใช้กลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยเป็นหลักในการกำหนดแนวทางดำเนินการ

5.3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ โดยในแต่ละด้านควรเน้น สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนในสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการพบว่าด้านสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์มีความต้องการจำเป็นสูงสุดทุกด้านของการบริหารวิชาการ

5.3.1.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียนอย่างสมดุลและรอบด้าน

เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นการเตรียมผู้เรียนสู่การเป็นผู้ประกอบการ สร้างคุณค่าใหม่ๆให้กับงาน เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถสร้างความก้าวหน้าให้องค์กรและสังคม

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรทำการวิจัยต่อยอด โดยทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการนำแผนกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการไปสู่การปฏิบัติโดยผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เห็นผลที่เกิดจากการนำกลยุทธ์ไปลงมือปฏิบัติ และให้ได้มาซึ่งการวิจัยในหัวข้อ รูปแบบการนำแผนกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

5.3.2.2 ควรศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อสามารถพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากการบริหารวิชาการให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีงานสนับสนุนที่ช่วยในการขับเคลื่อนในการดำเนินงาน ได้แก่ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่ง

หากมีการดำเนินการวิจัยที่ครอบคลุมการบริหารงานครบทั้ง 4 งาน จะทำให้การพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.3.2.3 ควรศึกษา เรื่อง รูปแบบการวัดและประเมินผลการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมการวัดและประเมินผลมีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ด้วยการสร้างและพัฒนาเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผล โดยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน

5.3.2.4 ควรศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้เรียนด้านสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.3.2.5 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ในการเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ให้มีวิสัยทัศน์ และมีสมรรถนะสูงในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้แก่ผู้เรียน

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. (2545). คู่มือการจัดการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพมหานคร: ศุภสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. เล่ม 124 ตอนที่ 24 ราชกิจจานุเบกษา (16 พฤษภาคม 2550).
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2563). นักเรียนที่มีความแตกต่างและหลากหลาย เรียนร่วมกันได้ในห้องเรียนเดียวกัน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.eef.or.th/translationarticle-24-07-20/> [14 กรกฎาคม 2564]
- กิดานันท์ มลิทอง. (2543). เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). ยุควิกฤตเด็กและเยาวชนขาดภาวะผู้นำ. การศึกษาวันนี้: 28 มิถุนายน 2550.
- โกวิท วรพิพัฒน์. (2532). “การศึกษาตลอดชีวิต”รวมบทความการศึกษานอกโรงเรียน เล่ม 9. กรุงเทพมหานคร: พีระพัฒนาการพิมพ์.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แหล่งที่มา: <https://cbethailand.com/> [10 กรกฎาคม 2563]
- จักร ดิงศรัทิตย์. (2548). กลยุทธ์: การสร้างและการนำไปปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมการพิมพ์.
- จักรเพชร สุริยะกมล. (2559). ผลของการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรแบบบูรณาการตามแนวคิดสะเต็มศึกษาที่มีต่อการรู้เท่าทันและพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบร่วมมือของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช. (2549). ทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาครัฐของไทยในคริสต์ศตวรรษที่ 21. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 33(1), 82-90.
- จันทรา สุทธิกุล. (2534). กิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาการสอนวิทยาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- จันทิรา ฐานีพานิชสกุล. (2559). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในการป้องกันการตั้งครุกรรมและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของวัยรุ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จามจุรี จำเมือง. (2552). รูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จวีร์วรรณ จันพลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 9(1), 53-58.
- ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา. (2559). กลยุทธ์การบริหารวิชาการตามแนวคิดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เนื้อหาทั้งภาษาและสมรรถนะทางภาษาอังกฤษของนักเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ทัศนาศา แคมมณี. (2562). 10 สมรรถนะหลัก ปั่น เด็กไทยฉลาดรู้ยุคดิจิทัล มี ความสามารถสูง และใส่ใจสังคม. แหล่งที่มา:
http://site.ksp.or.th/content.php?site=library&SiteMenuID=4472&Action=view&Sys_Page=&Sys_PageSize=&DataID=2251 [15 ธันวาคม 2562]
- ทศนี วงศ์ยีน. (2549). “การบริหารงานวิชาการ” ในประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา หน่วยที่ 5 เล่มที่ 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทิปดี ทัทพกรณ์. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 11(1), 396-410.
- ธำรง บัวศรี. (2535). ทฤษฎีหลักสูตร:การออกแบบและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอราวัณการพิมพ์.
- นพลักษณ์ หนักแน่น. (2555). การพัฒนากลยุทธ์พัฒนาภาวะผู้นำของนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ ระดับปริญญาบัณฑิต ระหว่าง พ.ศ. 2555-2564. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชาบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ประกอบ ประพันธ์วิทยา. (2542). ทักษะการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร. กรุงเทพมหานคร. ศูนย์เอกสาร
ตำราสถาบันราชภัฏพระนคร
- ประกอบ ประพันธ์วิทยา. (2542). ทักษะการจัดกิจกรรมเสริม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารตำรา
สถาบันราชภัฏพระนคร.
- ประยุทธ์ จันทร์โอชา. (2562). นโยบายด้านการศึกษานายกรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา).
แหล่งที่มา:
<http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=45457&Key=news20>
[10 พฤศจิกายน 2562]
- ประหยัด พิมพา. (2561). การศึกษาไทยในปัจจุบัน (Current Thai Studies). วารสารมหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 7(1), 242-249.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553a). การนิเทศการสอน. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี จำกัด.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553b). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์การพิมพ์
กรุงเทพมหานคร.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2555a). เอกสารประกอบการสอนวิชา 2747732 การบริหารงานวิชาการกับการ
ประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2555b). เอกสารประกอบการสอนวิชา 2747732 การบริหารวิชาการกับการประกัน
คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพมหานคร: พริก
หวานกราฟฟิค. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พันธวิษณุ เลี้ยงชีพชอบ. (2561). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดคน
ไทย 4.0. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พีรเดช รัตนวิชัย. (2548). สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการ
หนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2545). การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ยุทธศักดิ์ นับแสน. (2535). หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พรีนติ้ง
เฮ้าส์.

- ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร. (2554). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎิบัณฑิต, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: การวิจัย และแนวทางการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- โรงเรียนบางกอกศึกษา. (2562). กิจกรรมเสริมหลักสูตร. แหล่งที่มา: <https://www.bangkoksuksa.com/15762346> [10 พฤศจิกายน 2562]
- โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2562). กิจกรรมเสริมหลักสูตร. แหล่งที่มา: http://satitapp.kus.ku.ac.th/?page_id=357 [10 พฤศจิกายน 2562]
- วรรณิ แกมเกตุ. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, กฤษณา สุวรรณภักดี, พรพรรณ ปริญญาธนกุล, วลีพร ธนาธิคม และ พรทิพย์ นุกูลวุฒิโกภาส. (2548). การวางกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์.
- วิโรจน์ อารีย์กุล. (2562). จิตวิทยาวัยรุ่น. แหล่งที่มา: <https://sites.google.com/site/storiesofpsychology03/citwithya-way-run> [16 มิถุนายน 2562]
- วิชญ์ อ่องสกุล. (2015). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสกลนครพัฒนา ศิลป์: การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. Journal of Education Khon Kaen University, 38(4), 149-158.
- ไวยวุฒิ ธนบัตร. (2560). แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการตามแนวคิดอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุฎิบัณฑิต, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ปริญ ลักษิตานนท์ศุภกร. (2551). กลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารการตลาด และกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ดวงกลมสมัย.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2557). การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ เกิดความรับผิดชอบ. แหล่งที่มา: <http://tdri.or.th/wpcontent/uploads/2014/06/wb103.pdf> [16 มิถุนายน 2562]

- สมภพ เจริญทนต์. (2542). เอกสารประกอบการสอนรายวิชากิจกรรมร่วมหลักสูตร. คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครสวรรค์.
- สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: อักษรไทย.
- สทธร เพชรวิโรจน์ชัย. (2561). ทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่การศึกษาไทยไม่ค่อยสอน. แหล่งที่มา: <https://thematter.co/brandedcontent/tmb-biz-wow/51401> [16 มิถุนายน 2562]
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). มาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สายฝน วัจนระ. (2552). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรม 4-เอช เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562a). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. นนทบุรี: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562b). เข้าใจสมรรถนะอย่างง่ายๆ ฉบับประชาชน และเข้าใจหลักสูตร ฐานสมรรถนะอย่างง่ายๆ ฉบับครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562c). มาตรฐานการศึกษาชาติ พ.ศ. 2561. กรุงเทพมหานคร: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562d). สภาวะการศึกษาไทย 2561/2562 การปฏิรูปการศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ภาพพิมพ์ จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2555). ข้อ “หลักสูตรการศึกษา” ไม่สอดคล้องอาชีพแห่งความเป็นจริง. แหล่งที่มา: <http://www.qlf.or.th/Mobile/Details?contentId=666> [10 พฤศจิกายน 2562]
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2560). การขับเคลื่อนการศึกษามัธยมศึกษาไทย 4.0 เพื่อการมีงานทำแห่งศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2563). มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียน มัธยมศึกษา พ.ศ.2560 (ปรับปรุง พ.ศ.2562). แหล่งที่มา: <https://secondary.obec.go.th>

- สำนักพัฒนาการจัดการศึกษา. (2559). รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2559 โครงการโรงเรียน
สุจริต. แหล่งที่มา: <http://www.uprightschool.net/xeksar-khumux> [14 กรกฎาคม 2564]
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2004). Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. Productivity,
9(53), 44 – 48.
- สุณัฐญา เหลี่ยมเพ็ง. (2546). การพัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรการท่องเที่ยวเชิงนิเวศสำหรับชั้น
มัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวภา นิสภโกมล. (2558). กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนา
พลเมืองคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็น
ผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรรัตน์ ศรีพอ. (2561). กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะ
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาคม จันทสุนทร. (2533). การนิเทศภายในโรงเรียน. เอกสารการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียนของ
ประเทศไทย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาจารย์ สุวัฒน์พงษ์. (2558). กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ของ
นักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อานนท์ ศักดิ์วีระวิญญ์. (2547). แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง.
จุฬาลงกรณ์ ธีววิ, 16, 57 - 78.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์
เอส ดี เพรส.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชา
บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Acs, Z., Szerb, L., Autio, E. and Lloyd, A. Global Entrepreneurship Index 2017, GEDI–
Global Entrepreneurship Network. 2016.
- Acs, Z., Szerb, L. and Lloyd, A. (2018). Global Entrepreneurship Index. Washington, GEDI.
- Avolio, B.J. (2011). Full range leadership development. Sage.

- Ayodele, K.O. (2013). Demographics, entrepreneurial self-efficacy and locus of control as determinants of adolescents' entrepreneurial intention in Ogun State, Nigeria. European Journal of Business and Social Sciences, 1(12), 59-67.
- Bagheri, A., Lope Pihie, Z.A. and Krauss, S.E. (2013). Entrepreneurial leadership competencies among Malaysian university student entrepreneurial leaders. Asia Pacific Journal of Education, 33(4), 493-508.
- Bagheri, A. and Pihie, Z.A.L. (2011). Entrepreneurial leadership: towards a model for learning and development. Human Resource Development International, 14(4), 447-463.
- Bhidé, A.V. (2003). The origin and evolution of new businesses. Oxford University Press.
- Bosworth, D.L., Davies, R. and Wilson, R.A. (2002). Skills, High Level Work Practices and Enterprise Performance. IER Research Report. University of Warwick.
- Certo, S. และ Peter, J. Strategic Management: Concepts, Decisions, Cases. 1991, McGraw-Hill, New-York.
- Chen, M.H. (2007). Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams. Creativity and Innovation Management, 16(3), 239-249.
- Chye Koh, H. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong Kong MBA students. Journal of managerial Psychology, 11(3), 12-25.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16(3), 297-334.
- Cunningham, J.B. and Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. Journal of Small Business Management, 29(1), 45-61.
- Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D. and McManus, S. (2008). Entrepreneurial leadership in the English public sector: paradox or possibility? Public Administration, 86(4), 987-1008.
- Den Hartog, D.N., et al. (1999). Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories: are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? The leadership quarterly, 10(2), 219-256.
- DuBrin, A.J. (2015). Leadership: Research findings, practice, and skills. Nelson Education.

- Esmer, Y. and Dayi, F. (2017). ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP: A THEORETICAL FRAMEWORK. JOURNAL OF MEHMET AKIF ERSOY UNIVERSITY ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY, 4(2), 112-124.
- Fernald, L.W., Solomon, G.T. and Tarabishy, A. (2005). A new paradigm: Entrepreneurial leadership. Southern business review, 30(2), 1-10.
- Fernandes, I.G.M., Figueiredo, H.M., da Costa Junior, H.L., Sanches, S.G. and Brasil, Â. (2015). Planejamento estratégico: análise SWOT. Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas. Mato Grosso do Sul, 8(01).
- Greenberg, D., McKone-Sweet, K. and Wilson, H.J. (2011). The new entrepreneurial leader: Developing leaders who shape social and economic opportunity. Berrett-Koehler Publishers.
- Gupta, V., MacMillan, I.C. and Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. Journal of business venturing, 19(2), 241-260.
- Henley, A. (2012). Assessing the impact of leadership quality on SME performance.
- Ireland, R.D., Hitt, M.A. and Sirmon, D.G. (2003a). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. Journal of management, 29(6), 963-989.
- Ireland, R.D., Kuratko, D.F. and Covin, J.G. ANTECEDENTS, ELEMENTS, AND CONSEQUENCES OF CORPORATE ENTREPRENEURSHIP STRATEGY. ใน Academy of Management Proceedings, pp. L1-L6: Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510, 2003b.
- Kotler, P. and Murphy, P.E. (1981). Strategic planning for higher education. The journal of higher education, 52(5), 470-489.
- Lawson, K. (2008). Leadership development basics. American Society for Training and Development.
- Lee, S.M. and Van Horn, J.C. (1983). Academic administration. University of Nebraska Press.
- Maxwell, J.C. (2008). Leadership gold: Lessons I've learned from a lifetime of leading. HarperCollins Leadership.

- McCarthy, D.J., Puffer, S.M. and Darda, S.V. (2010). Convergence in entrepreneurial leadership style: Evidence from Russia. California Management Review, 52(4), 48-72.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence.". American psychologist, 28(1), 1.
- Mintzberg, H. (1987). The strategy concept I: Five Ps for strategy. California Management Review, 30(1), 11-24.
- Ngigi, S., McCormick, D. and Kamau, P. (2018). ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP COMPETENCIES IN THE 21st CENTURY: AN EMPIRICAL ASSESSMENT. DBA Africa Management Review, 8(2).
- Okudan, G.E. and Rzasa, S.E. (2006). A project-based approach to entrepreneurial leadership education. Technovation, 26(2), 195-210.
- Phaneuf, J.-É., Boudrias, J.-S., Rousseau, V. and Brunelle, É. (2016). Personality and transformational leadership: The moderating effect of organizational context. Personality and Individual Differences, 102, 30-35.
- Prabhu, G.N. (1999). Social entrepreneurial leadership. Career development international, 4(3), 140-145.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A.L. and Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. Journal of Small Business Management, 53(1), 54-74.
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z. and Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations. The leadership quarterly, 21(1), 144-158.
- Samuel, C. and Paul, J. Strategic Management: Concept and Application. 1991, International Edition. Mc. Graw-Hill.
- Sergiovanni, T. (2005). Leadership: What's in it for Schools? : Routledge.
- Smallbone, D., Kitching, J. and Blackburn, R. (2015). Anchor institutions and small firms in the UK: A review of the literature on anchor institutions and their role in developing management and leadership skills in small firms.

- Smith, S., Kempster, S. and Barnes, S. (2017). Up the ANTe: Understanding entrepreneurial leadership learning through actor-network theory. Industry and Higher Education, 31(2), 132-139.
- Surie, G. and Ashley, A. (2008). Integrating pragmatism and ethics in entrepreneurial leadership for sustainable value creation. Journal of Business Ethics, 81(1), 235-246.
- Tidd, J. and Bessant, J. (2011). ZarzÄ... dzanie innowacjami: integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych. Wolters Kluwer Polska.
- Xu, X., Ni, H. and Ye, Y. (2016). Factors influencing entrepreneurial intentions of Chinese secondary school students: an empirical study. Asia Pacific Education Review, 17(4), 625-635.
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis. 3rd ed. New York: Harper and Row Publications.
- Zijlstra, P.H. (2014). When is entrepreneurial leadership most effective. University of Twente.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.กนิษฐ์ ศรีเคลือบ

วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขา วิทยวิทยาการวิจัยการศึกษา
 ความเชี่ยวชาญพิเศษ การวิจัยทางการศึกษา
 สถานที่ทำงาน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. นายวิชัย รามมะเรียง

ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ
 ความเชี่ยวชาญพิเศษ บริหารองค์กรธุรกิจ/บริหารสถานศึกษา
 สถานที่ทำงาน บริษัทการเดินเรือภูมิภาคตะวันออก จำกัด

3. นางสาววาสนา จันทร์

ปริญญาโท สาขา Entrepreneurship Management
 ตำแหน่งปัจจุบัน กรรมการบริหารและรองกรรมการผู้จัดการ
 สถานที่ทำงาน บริษัท เอ็กโซติก ฟู้ด จำกัด (มหาชน)

4. ดร.ภูมิสิทธิ์ สุนทรวงค์

ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 ความเชี่ยวชาญ การบริหารการศึกษา(นวัตกรรมการศึกษา)
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนโพธิสารพิทยากร วิทยาลัย

5. ดร.จินตนา ถาคำ

ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและจัดการศึกษา
 ความเชี่ยวชาญ การบริหารสถานศึกษา
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนมัธยมวัดสังเวช

CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา

1. ดร.สุทิน แก้วพนา

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ตำแหน่งปัจจุบัน รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
สถานที่ทำงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. ดร.มาเรียม ซอหมัด

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอกศึกษาศาสตร์ดุซงกีบัณฑิต
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 2

3. ดร.ศิริรัตน์ ทองมีศรี

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก สาขา การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์สาขาบริหารการศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผู้เชี่ยวชาญด้านการเป็นผู้ประกอบการ

1. นางสาวญาดา มิตรเจริญถาวร

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขาภูมิสถาปัตยกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต
ตำแหน่งปัจจุบัน สถาปนิก เจ้าของกิจการ บริษัท 24 M&J co.ltd
สถานที่ทำงาน บริษัท 24 M&J co.ltd

2. นางสาวภูมิเพ็ญ สาครินทร์

วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี สาขา บริหารธุรกิจ คอมพิวเตอร์
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้จัดการร้านนราอิงค์
สถานที่ทำงาน ร้านนราอิงค์ อ.เมือง จ.นราธิวาส

3. นายสุขุม ชยานนท์

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ตำแหน่งปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการ บริษัท เทพธานีกรีธา จำกัด (มหาชน) และ ประธาน
กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนสุขุมนวพันธ์อุปถัมภ์
สถานที่ทำงาน บริษัท เทพธานีกรีธา จำกัด (มหาชน)

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา(โรงเรียนมัธยมศึกษา)

1. ดร.ธัญมัย แฉล้มเขตต์ (สถานศึกษาขนาดกลาง)

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก สาขาการบริหารและการจัดการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุนนทีรุทธARAMวิทยาลัย
สถานที่ทำงาน โรงเรียนกุนนทีรุทธARAMวิทยาลัย

2. ดร.จินตนา ถาคำ (สถานศึกษาขนาดเล็ก)

วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก สาขาการบริหารและการจัดการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดสังเวช สพม.กท.1

3. นายสิทธิศักดิ์ แก้วสอนทะเล (สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ)

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนสตรีวัดอัมพรสวรรค์

ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน

1. นางจันทร์จิรา ประดับมูข

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขาหลักสูตรและการสอน
ตำแหน่งปัจจุบัน ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนปิยะบุตร

2. นางสาวศิริรัตน์ กลัดชื่น

วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี สาขาการบริหารทั่วไป
ตำแหน่งปัจจุบัน ครู
สถานที่ทำงาน โรงเรียนสิริรัตนาร สพม.กท.2

3. นายศักดิ์ดาพร ทิพวิจนา

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท สาขา บริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน หัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
สถานที่ทำงาน โรงเรียนสตรีศรีนครปฐมบำเพ็ญ สพม.กท.2

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อตรวจสอบความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2

ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษาและการพัฒนากลยุทธ์

1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

กรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน
ประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา

อดีตรองเลขาธิการคณะกรรมการสำนักงานการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน

2. นายพลพิพัฒน์ วัฒนเศรษฐานุกูล

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 2

ผู้เชี่ยวชาญด้านการเป็นผู้ประกอบการ

3. นายวิชัย รามมะเร็ง

ประธานกรรมการบริษัท Eastern Region Maritime Co.,Ltd.

4. นายธนพล ศรีสุด

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ธนพล แพปบริค จำกัด

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา (โรงเรียนมัธยมศึกษา)

5. ดร.จินตนา ศรีสารคาม

ผู้อำนวยการโรงเรียนชำนาญการพิเศษโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

6. นายสิทธิศักดิ์ แก้วสอนทะเล

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนสตรีวัดอัมรินทร์

7. ดร.ชนิษฐา อำนัคมณี

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนราชานุประดิษฐ์อนุสรณ์

8. นายเพลิง ขุนชิต

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนนิคมควนขนุนวิทยา

ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้ (โรงเรียนมัธยมศึกษา)

9. นายปริญญา อินทรา

ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองบัว

10. นางสาวศิริรัตน์ กลัดปิ่น

ครูโรงเรียนสิริรัตนารุ ผู้รับผิดชอบดูแลกิจกรรมบรุษสร้างการดี





แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
ผู้ประกอบการ

Secondary Schools Academic Management Strategies based on the Concept of
 Entrepreneurial Leadership Competencies

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย ภายใต้คำปรึกษาของคณาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบประเมินกรอบแนวคิดนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับตัวแปรที่กำหนด โดยแบ่งแบบประเมินออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย

2.1 การบริหารวิชาการ

2.2 สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

3. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นแล้วนำไปพัฒนากรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือในลำดับต่อไปได้อย่างเหมาะสม โดยข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะมีคุณค่ายิ่งต่อการยกระดับการศึกษาของประเทศไทย ทั้งนี้การตอบคำถามตามความคิดเห็นของท่านลงในแบบสอบถามฉบับนี้จะไม่มีผลกระทบต่อท่านและการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง หรือตามความต้องการที่แท้จริงของท่านมากที่สุด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล

นิสิตปริญญาตรี สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. 092-645-3932 e-mail : ittira2689@gmail.com

การบริหารวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
3. การวัดและประเมินผล
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้

Cortina (2011), อุทัย บุญประเสริฐ (2540), กระทรวงศึกษาธิการ (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), จามจุรี จำเมือง (2552), ปริญญาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), ปองสิน วิเศษศิริ (2555), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560) และ อมรรรัตน์ ศรีพอ (2561)

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relational-oriented Competencies)

- 1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity)
- 1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery)
- 1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset)
- 1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer)

2. สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies)

- 2.1 การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)
- 2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility)
- 2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Improvement-oriented)
- 2.4 การบริหารองค์การ (Organizational Savvy)

3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

- 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision)
- 3.2 การทำงานเชิงรุก (Proactiveness)
- 3.3 การกล้าเสี่ยง (Risk Taking)

Ngigi et al.(2018), Zijlstra (2014), Bagheri et al. (2013) และ Gupta et al. (2004)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

- 1.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2.การกำหนดกลยุทธ์
- 3.การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์
- 4.การปรับปรุงกลยุทธ์

Kotler & Murphy (1981), Samuel & Paul (1991), Luecke & Collis (2005), พงษ์ศักดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552), วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2548) วัลลิกา ตันสดมและคณะ (2545) และ สมยศ ภาวีการ (2544)

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

(Secondary Schools Academic Management Strategies based on the Concept of Entrepreneurial Leadership Competencies)

แผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย

คำอธิบายคำศัพท์

ใช้ประกอบการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ท่านมีความเข้าใจคำศัพท์ที่ปรากฏอยู่ในแบบสอบถามได้ตรงกันกับผู้วิจัยและผู้ตอบแบบสอบถามท่านอื่น ช่วยให้ท่านตอบแบบสอบถามได้อย่างชัดเจน ตรงกับความเห็นที่แท้จริงของท่าน

นิยามศัพท์

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) 2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ 2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง 3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ 4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ

การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางศีลธรรม มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ

การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจจิตใจสำนึกของตนเอง

การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset) หมายถึง พฤติกรรมการเปิดรับ รับรู้ ยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย และสามารถทำงานร่วมกันได้

การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer) หมายถึง พฤติกรรมการเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์การให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบด้วย 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การมีความสามารถทางสติปัญญา 3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 4) การบริหารองค์การ

การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง พฤติกรรมการคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างแตกต่าง มองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility) หมายถึง พฤติกรรมการรับรู้ สำนวญ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการมุ่งเน้นการปรับปรุง มีการทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง และส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

การบริหารองค์การ (Organizational Savvy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับผิดชอบต่อความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกัน และสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมองเห็นภาพอนาคตที่ประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการคิด วางแผนระยะยาว เพื่อให้สามารถนำองค์การได้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเชิงรุก และ 3) การกล้าเสี่ยง

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้และมีความสามารถระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจ และการแสวงหาโอกาส มีแรงขับส่วนบุคคล มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว และมีความรู้ให้ความสำคัญกับข้อมูล

การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง ยอมรับความไม่แน่นอน การรักความท้าทาย มีการปรับตัวและความยืดหยุ่นจัดการกับความท้าทายได้อย่างมั่นใจในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

กลยุทธ์การบริหารวิชาการ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายและการออกแบบของหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง การออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ในรูปแบบการจัด ประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล และแนวทางการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานและส่งเสริมการประเมินผลตามสภาพ

จริง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การจัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิด

ชื่อ-สกุลวุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญา.....
 สาขา.....ความเชี่ยวชาญพิเศษ.....
 ตำแหน่งปัจจุบัน.....
 สถานที่ทำงาน.....
 หมายเลขโทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก.....
 อีเมล (E-mail)

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบในกรอบแนวคิดวิจัยเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีความเหมาะสมหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ตรงช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน ดังนี้

+1 เหมาะสม หมายถึง ประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

0 ไม่แน่ใจ หมายถึง ไม่แน่ใจว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

- 1 ไม่เหมาะสม หมายถึง ประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความไม่เหมาะสมกับงานวิจัย

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

2.1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในภาพรวม

ที่	สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
1.	สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies)				
2.	สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies)				

ร.ล.	สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
3.	สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

2.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในรายองค์ประกอบ

ร.ล.	สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
1.	สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies)				
1.1	การมีจริยธรรมและคุณ ชี้อสัตย์ (Having Ethics and Integrity)				
1.2	การมีความฉลาดทางอารมณ์ และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery)				
1.3	การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม (Having a Global Mindset)				
1.4	การเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ (Effective Bargainer)				
2.	สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies)				

ร.ร.	สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข
2.1	การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)				
2.2	การมีความสามารถทาง สติปัญญา (Having Intellectual Versatility)				
2.3	การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented)				
2.4	การบริหารองค์การ (Organizational Savvy)				
3.	สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario enactment Competencies)				
3.1	การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision)				
3.2	การทำงานเชิงรุก (Proactiveness)				
3.3	การกล้าเสี่ยง (Risk Taking)				

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ

2.2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน

ภาพรวม

	การบริหารวิชาการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข
1.	การพัฒนาหลักสูตร				
2.	การจัดการเรียนรู้และการจัด กิจกรรมเสริมหลักสูตร				
3.	การวัดและประเมินผล				

การบริหารวิชาการ		ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข
4.	การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ แหล่งเรียนรู้				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารวิชาการ ในรายองค์ประกอบ

ที่	ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไข
1	การพัฒนาหลักสูตร				
1.1	กำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร				
2.	การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร				
2.1	การออกแบบการเรียนรู้และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร				
2.2	การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ใน รูปแบบการจัดประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ ทางสังคม และการสะท้อน กลับ				
3	การวัดและประเมินผล				
3.1	การพัฒนาเกณฑ์ และเครื่องมือ วัดและประเมินผลให้ได้ มาตรฐาน				

ที่	ขอบข่ายการบริหารวิชาการ	ไม่เหมาะสม (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เหมาะสม (+1)	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข
3.2	การประเมินผลตามสภาพจริงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน				
4.	การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้				
4.1	การจัดการ จัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและแหล่งเรียนรู้				

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

.....

.....

.....

.....

ได้รับการตรวจสอบโดย

.....

(.....)

ผู้ทรงคุณวุฒิ



สำหรับนักเรียนระดับชั้น ม.6
รหัสแบบสอบถาม

แบบประเมินระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง
ผู้ประกอบการ SECONDARY SCHOOLS ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES BASED ON
THE CONCEPT OF ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP COMPETENCIES

คำชี้แจง

1. แบบประเมินระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. แบบประเมินระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยใช้แบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ
3. ขอความร่วมมือตัวแทนนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในการตอบแบบประเมินตามความคิดเห็น จำนวน 5 คน ตามที่ปรากฏตามเอกสารฉบับนี้
4. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม ทั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาของนักเรียนแต่ประการใด ขอความกรุณานักเรียนโปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพจริงซึ่งตรงกับความคิดเห็นของนักเรียนมากที่สุด ข้อมูลที่ได้รับจากนักเรียนจะมีคุณค่ายิ่งต่อการยกระดับการศึกษาของประเทศไทย
5. ผู้วิจัยขอขอบคุณนักเรียนเป็นอย่างสูง ที่เสียสละเวลาอันมีค่าร่วมมือตอบแบบสอบถามฉบับนี้ และขอความร่วมมือส่งกลับคืนผู้วิจัยโดยเร็ว จักเป็นพระคุณยิ่ง

นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล
นิสิตปริญญาตรี สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทร. 092-645-3932 e-mail : ittira2689@gmail.com

คำอธิบายคำศัพท์

ใช้ประกอบการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ท่านมีความเข้าใจคำศัพท์ที่ปรากฏอยู่ในแบบสอบถามได้ตรงกันกับผู้วิจัยและผู้ตอบแบบสอบถามท่านอื่น ช่วยให้ท่านตอบแบบสอบถามได้อย่างชัดเจน ตรงกับความเห็นที่แท้จริงของท่าน

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) 2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ 2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง 3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ 4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ

การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางศีลธรรม มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ

การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจจิตใต้สำนึกของตนเอง

การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset) หมายถึง พฤติกรรมการเปิดรับ รับรู้ ยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย และสามารถทำงานร่วมกันได้

การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer) หมายถึง พฤติกรรมการเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์กรให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบด้วย 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การมีความสามารถทางสติปัญญา 3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 4) การบริหารองค์การ

การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง พฤติกรรมการคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างต่างมองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility) หมายถึง พฤติกรรมการรับรู้ สำนวญ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการมุ่งเน้นการปรับปรุง มีการทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง และส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ

การบริหารองค์การ (Organizational Savvy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับผิดชอบต่อความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกันและสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมองเห็นภาพอนาคตที่ประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการคิด วางแผนระยะยาว เพื่อให้สามารถนำองค์การได้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเชิงรุก และ 3) การกล้าเสี่ยง

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้และมีความสามารถระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจ และการแสวงหาโอกาส มีแรงขับเคลื่อนบุคคล มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว และมีความรู้ให้มีความสำคัญกับข้อมูล

การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง ยอมรับความไม่แน่นอน การรักความท้าทาย มีการปรับตัวและความยืดหยุ่นจัดการกับความท้าทายได้อย่างมั่นใจในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ (1) ชาย (2) หญิง
3. คะแนนเฉลี่ยสะสม 4 ภาคเรียน (ม.4-ม.5)
- (1) ต่ำกว่า 2.00
- (2) 2.00 – 2.50
- (3) 2.51 – 3.00
- (4) 3.01 – 3.50
- (5) ตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน

คำชี้แจง

ขอให้นักเรียนประเมินว่านักเรียนมีพฤติกรรมแต่ละรายการอยู่ในระดับใด โดยใส่เครื่องหมาย ลงในช่องระดับคุณภาพของแต่ละรายการตามความเป็นจริง

เกณฑ์ระดับคุณภาพ

- ระดับ 5 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ ดีมาก หรือสูงมาก
- ระดับ 4 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ ดี หรือสูง
- ระดับ 3 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ พอใช้ หรือ ปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ น้อย
- ระดับ 1 หมายถึง นักเรียนมีพฤติกรรมในระดับ น้อยมาก หรือต้องปรับปรุง

ตัวอย่าง

ข้อที่	พฤติกรรมของนักเรียน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์						
0. นักเรียนมีพฤติกรรมการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับใด						
0.1	ประพฤติปฏิบัติตนไม่เป็นที่เสื่อมเสียของครอบครัวและสถานศึกษา	5	<input checked="" type="checkbox"/>	3	2	1

คำอธิบาย จากการตอบคำถามข้อที่ 0.1 หมายความว่า นักเรียนมีพฤติกรรมประพฤติปฏิบัติตนไม่เป็นที่เสื่อมเสียของครอบครัวและสถานศึกษา อยู่ในระดับดี

ข้อที่	พฤติกรรมของนักเรียน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
1. นักเรียนมีพฤติกรรมการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับใด						
1.1	ประพฤติปฏิบัติตนไม่เป็นที่เสื่อมเสียของครอบครัวและสถานศึกษา	5	4	3	2	1
1.2	ปฏิบัติตนในขอบเขต กฎ ระเบียบของสถานศึกษา และสังคม	5	4	3	2	1
1.3	มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น ช่วยเหลืองานผู้อื่นอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
1.4	มีความซื่อสัตย์และได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น ให้ทำหน้าที่ที่สำคัญอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
2. นักเรียนมีพฤติกรรมความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง อยู่ในระดับใด						
2.1	สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี	5	4	3	2	1
2.2	สามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนใหม่ได้ง่าย	5	4	3	2	1
2.3	สามารถให้กำลังใจตนเอง และบอกกับตัวเองว่า ไม่เป็นไร เริ่มใหม่ได้	5	4	3	2	1
2.4	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ สามารถรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง	5	4	3	2	1
3. นักเรียนมีพฤติกรรมการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม อยู่ในระดับใด						
3.1	เปิดใจยอมรับความคิดและการกระทำที่แตกต่างของผู้อื่น ในเรื่อง เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ เพศ ศาสนา ฯ ได้	5	4	3	2	1
3.2	สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย	5	4	3	2	1
3.3	สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้โดยไม่รู้สึกคับข้องใจ หรืออึดอัดใจ	5	4	3	2	1
4. นักเรียนมีพฤติกรรมการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับใด						
4.1	สามารถเจรจาต่อรองกับเพื่อนเพื่อหาข้อสรุปที่พึงพอใจของทุกคนได้เป็นอย่างดี	5	4	3	2	1
4.2	เมื่อถูกบังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่ชอบ จะอธิบายเหตุผล จนผู้อื่นยอมรับได้	5	4	3	2	1
4.3	หากเกิดความข้องใจหรือสงสัยสิ่งใดระหว่างการเจรจากล้าที่จะถามออกไปเพื่อให้ได้เปรียบในการเจรจา	5	4	3	2	1
5. นักเรียนมีการสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับใด						
5.1	สามารถใช้แนวคิดใหม่ๆ ในการสร้างผลิตภัณฑ์ หรือการบริการในรูปแบบใหม่ๆ	5	4	3	2	1
5.2	เลือกใช้ทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้งบประมาณน้อยที่สุด	5	4	3	2	1

ข้อที่	พฤติกรรมของนักเรียน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
5.3	สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และนำแนวคิดนั้นๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์	5	4	3	2	1
6. นักเรียนมีพฤติกรรมความสามารถทางสติปัญญา อยู่ในระดับใด						
6.1	ศึกษาหาความรู้ ข้อมูลเพิ่มเติม ด้วยวิธีปฏิบัติที่หลากหลาย	5	4	3	2	1
6.2	นำเสนอความคิด ทางเลือกใหม่ๆ ที่มีความหลากหลาย โดยมีหลักการและเหตุผลสนับสนุนวิธีคิดนั้น	5	4	3	2	1
7. นักเรียนมีพฤติกรรมการมุ่งเน้นการปรับปรุง อยู่ในระดับใด						
7.1	พยายามศึกษาและค้นคว้าวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1
7.2	สามารถค้นหากระบวนการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อให้งานสำเร็จ	5	4	3	2	1
7.3	สามารถส่งเสริมให้ผู้อื่น คิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	5	4	3	2	1
8. นักเรียนมีพฤติกรรมการบริหารองค์การ อยู่ในระดับใด						
8.1	ยอมรับฟัง สนับสนุนความคิดเห็น รับรู้ถึงความสนใจ ความต้องการและมุมมองของผู้อื่นอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
8.2	สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น	5	4	3	2	1
8.3	สามารถทำงานได้หลายบทบาทในเวลาเดียวกัน	5	4	3	2	1
8.4	สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานได้	5	4	3	2	1
9. นักเรียนมีพฤติกรรมกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับใด						
9.1	สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น สามารถกำหนดภาพตัวเองในอนาคตว่าจะประกอบอาชีพอะไร	5	4	3	2	1
9.2	สามารถกำหนดภาพความสำเร็จ/เป้าหมายในการทำงาน วางแผนการดำเนินงานโครงการ/โครงการอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การทำโครงการในรายวิชาต่างๆ หรือโครงการภายในโรงเรียน	5	4	3	2	1
9.3	สามารถโน้มน้าวใจให้ผู้อื่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของเป้าหมาย และร่วมกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	5	4	3	2	1
10. นักเรียนมีพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก อยู่ในระดับใด						
10.1	เข้าร่วมแข่งขันกิจกรรมต่างๆ แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
10.2	สามารถวางแผน เตรียมการ พร้อมแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา	5	4	3	2	1

ข้อที่	พฤติกรรมของนักเรียน	ระดับคุณภาพ				
		5	4	3	2	1
10.3	ทะเยอทะยาน มุ่งมั่นทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	5	4	3	2	1
10.4	ตัดสินใจทำสิ่งต่างๆ ได้อย่างมั่นคงและรวดเร็วโดยให้ความสำคัญกับข้อมูลอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
11. นักเรียนมีพฤติกรรมการกล้าเสี่ยง อยู่ในระดับใด						
11.1	กล้าลองทำกิจกรรมที่ไม่เคยปฏิบัติ และเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น	5	4	3	2	1
11.2	หากต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวังจากการปฏิบัติงาน จะไม่ยอมแพ้ และพยายามหาแนวทางแก้ไข	5	4	3	2	1
11.3	เมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ จะปรับแผนงานใหม่ให้มีความเหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณนักเรียนที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้



สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน /
รองผู้อำนวยการ, หัวหน้างาน
หลักสูตร, ครูผู้สอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

คำชี้แจง

1. การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหาร การศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

2. ผู้วิจัยต้องการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ขอความกรุณา ท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามสภาพจริงซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ทั้งนี้การตอบ คำถามตามความคิดเห็นของท่านลงในแบบสอบถามฉบับนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อท่านและการ ปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ในภาพรวม

3. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบ แบบสอบถามฉบับนี้ ทั้งนี้ กรุณาส่งแบบสอบถามคืนโดยใส่ซองที่ผู้วิจัยเตรียมไว้ให้ทางไปรษณีย์ โดยเร็วจักเป็นพระคุณยิ่ง

นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. 092-645-3932 e-mail : ittira2689@gmail.com

คำอธิบายคำศัพท์

ใช้ประกอบการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ท่านมีความเข้าใจคำศัพท์ที่ปรากฏอยู่ในแบบสอบถามได้ตรงกันกับผู้วิจัยและผู้ตอบแบบสอบถามท่านอื่น ช่วยให้ท่านตอบแบบสอบถามได้อย่างชัดเจน ตรงกับความเห็นที่แท้จริงของท่าน

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) 2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ 2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง 3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ 4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ

การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางศีลธรรม มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ

การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจจิตใต้สำนึกของตนเอง

การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset) หมายถึง พฤติกรรมการเปิดรับ รับรู้ ยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย และสามารถทำงานร่วมกันได้

การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer) หมายถึง พฤติกรรมการเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์กรให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบด้วย 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การมีความสามารถทางสติปัญญา 3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 4) การบริหารองค์การ

การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง พฤติกรรมการคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างต่างมองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility) หมายถึง พฤติกรรมการรับรู้ สืบค้น ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการมุ่งเน้นการปรับปรุง มีการทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง และส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ

การบริหารองค์การ (Organizational Savvy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับผิดชอบต่อความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกันและสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมองเห็นภาพอนาคตที่ประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการคิด วางแผนระยะยาว เพื่อให้สามารถนำองค์การได้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเชิงรุก และ 3) การกล้าเสี่ยง

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้และมีความสามารถระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจ และการแสวงหาโอกาส มีแรงขับส่วนบุคคล มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว และมีความรู้ให้ความสำคัญกับข้อมูล

การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง ยอมรับความไม่แน่นอน การรักความท้าทาย มีการปรับตัวและความยืดหยุ่นจัดการกับความท้าทายได้อย่างมั่นใจในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ (1) ชาย (2) หญิง
2. อายุ (เกิน 6 เดือน ขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)
 - (1) ต่ำกว่า 31 ปี (2) 31 – 40 ปี
 - (3) 41 – 50 ปี (4) 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 - (1)ปริญญาตรี (2)ปริญญาโท (3)ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งปัจจุบัน
 - (1) ผู้อำนวยการโรงเรียน (2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน
5. ระยะเวลาในตำแหน่งปัจจุบัน (เกิน 6 เดือน ขึ้นไปถือเป็น 1 ปี)
 - (1) น้อยกว่า 5 ปี (2) 5 – 9 ปี (3) 10 – 14 ปี
 - (4) 15 - 19 ปี (5) 20 – 24 ปี (6) 25 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนนซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีเกณฑ์ของระดับความคิดเห็นดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

- ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

- ระดับ 5 หมายถึง พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก - - - - - > น้อย					มาก - - - - - > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การพัฒนาหลักสูตร										
0. กระบวนการออกแบบหลักสูตรของโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการคำนึงถึงการ พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของนักเรียนเกี่ยวกับสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
0.1 สมรรถนะที่เชิงความสัมพันธ์										
0.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์			✓			✓				

การแปลความหมาย ปัจจุบันการออกแบบหลักสูตรของโรงเรียนที่มีการคำนึงถึงสมรรถนะการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับปานกลาง และท่านคาดหวังให้การออกแบบหลักสูตรของโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องมีการคำนึงถึงสมรรถนะการมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การพัฒนาหลักสูตร										
1. โรงเรียนมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
1.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
1.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 สมรรถนะเชิงงาน										
1.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
1.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร										
2. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้มีการออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
2.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
2.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 สมรรถนะเชิงงาน										
2.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
2.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ในรูปแบบการจัดประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ ให้กับผู้เรียนที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
3.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
3.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 สมรรถนะเชิงงาน										
3.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
3.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การวัดและประเมินผล										
4. โรงเรียนมีเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
4.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
4.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 สมรรถนะเชิงงาน										
4.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
4.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานของนักเรียนที่มีจุดมุ่งหมายในการ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการประเมินผลตามสภาพจริงและ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
5.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
5.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2 สมรรถนะเชิงงาน										
5.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
5.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้										
6. โรงเรียนมีการจัดหา จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ ที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับ ใด										
6.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
6.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2 สมรรถนะเชิงงาน										
6.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
6.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของระดับคะแนนซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

คำจำกัดความ

การเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors: P) หมายถึง แนวคิด หลักการ ยุทธศาสตร์ของชาติ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ คำสั่ง กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง หลักสูตร การศึกษา และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

สภาพเศรษฐกิจ (Economic Factors: E) หมายถึง ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของสังคมโลกที่มีอิทธิพลต่อประเทศ ภาวะการณ์เงิน งบประมาณ การลงทุน และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

สภาพสังคม (Social Factors: S) หมายถึง ระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ธรรมเนียมประเพณี คุณภาพชีวิต สภาพปัญหาสังคม การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

เทคโนโลยี (Technological Factors: T) หมายถึง ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น และอื่นๆ ที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก	-----	>	น้อย		มาก	-----	>	น้อย	
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ										
1. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
1.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
1.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 สมรรถนะเชิงงาน										
1.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
1.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการ จัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
2.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
2.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 สมรรถนะเชิงงาน										
2.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
2.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการวัด และประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ใน ระดับใด										
3.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
3.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 สมรรถนะเชิงงาน										
3.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
3.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ท่านคิดว่าการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
4.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
4.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 สมรรถนะเชิงงาน										
4.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
4.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านสภาพเศรษฐกิจ										
1. ท่านคิดว่าเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
1.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
1.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 สมรรถนะเชิงงาน										
1.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
1.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ท่านคิดว่าเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการจัดการเรียนรู้และการ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็น ต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
2.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
2.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 สมรรถนะเชิงงาน										
2.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
2.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ท่านคิดว่าเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการวัดและประเมินผล เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
3.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
3.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 สมรรถนะเชิงงาน										
3.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
3.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ท่านคิดว่าเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
4.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
4.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 สมรรถนะเชิงงาน										
4.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
4.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านสภาพสังคม										
1. ท่านคิดว่าสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
1.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
1.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 สมรรถนะเชิงงาน										
1.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
1.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ท่านคิดว่าสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนามรรคนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
2.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
2.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 สมรรถนะเชิงงาน										
2.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
2.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ท่านคิดว่าสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการวัดและประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
3.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
3.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 สมรรถนะเชิงงาน										
3.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
3.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ท่านคิดว่าสังคมเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
4.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
4.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 สมรรถนะเชิงงาน										
4.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
4.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านเทคโนโลยี										

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาใน <u>การพัฒนาหลักสูตร</u> เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
1.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
1.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 สมรรถนะเชิงงาน										
1.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
1.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาใน <u>การจัดการเรียนรู้และ</u> <u>การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร</u> เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
2.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
2.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2 สมรรถนะเชิงงาน										
2.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
2.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการวัดและประเมินผล เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
3.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
3.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2 สมรรถนะเชิงงาน										
3.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
3.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ท่านคิดว่าเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ในประเด็นต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด										
4.1 สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์										
4.1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และ ความรอบรู้ในตนเอง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.3 การยอมรับความแตกต่างทาง วัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก ----- > น้อย					มาก ----- > น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 สมรรถนะเชิงงาน										
4.2.1 การสร้างนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2.4 การบริหารองค์การ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3 สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์										
4.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.2 การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.3 การกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับนักเรียนมัธยมศึกษา

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับนักเรียนมัธยมศึกษา

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับนักเรียนมัธยมศึกษา

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับนักเรียนมัธยมศึกษา

.....

.....

.....

.....

ขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้
หากมีข้อสงสัย โปรดสอบถามที่ นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล
เบอร์โทร: 092-645-3932 E-mail : ittira2689@gmail.com



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยแบบประเมินแบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่

- ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
- ตอนที่ 2 การประเมินแผนภาพกลยุทธ์
- ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
- ตอนที่ 4 หลักการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง
- ตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ

2. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓

ลง

ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------|--|
| 5 หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ระดับมาก |
| 3 หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด |

3. การประเมินในครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จึงขอความกรุณาจากท่านประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบประเมินนี้ และขอความอนุเคราะห์ท่านส่งแบบประเมินกลับทางไปรษณีย์มายังผู้วิจัยภายในวันที่ 7 พฤษภาคม 2564 โดยส่งเอกสารกลับตามซองที่แนบมาพร้อมนี้ หรือติดต่อกลับผู้วิจัยเพื่อให้ไปรับแบบประเมินด้วยตนเองที่หมายเลขโทรศัพท์ 092 - 6453932 หรือทางอีเมล ittira2689@gmail.com

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล

นิสิตดุขฎิบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิยามศัพท์

ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ระบุและแสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม กล้ายอมรับความเสี่ยง มีวิสัยทัศน์ และกำหนดทิศทางขององค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานและกระตุ้นให้คนในองค์การปฏิบัติงานตามกระบวนการของความเป็นผู้ประกอบการ

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ 3 ด้าน คือ 1) สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) 2) สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) และ 3) สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมีส่วนร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 1) การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ 2) การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง 3) การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และ 4) การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ

การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงคุณลักษณะทางศีลธรรม มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือและน่าไว้วางใจ

การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมองโลกในแง่ดีและมีความกระตือรือร้น มีความเครียดอย่างสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจจิตใจตัวเอง

การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset) หมายถึง พฤติกรรมการเปิดรับ รับรู้ ยอมรับเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรม สนับสนุนแนวคิด วัฒนธรรม และรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีความหลากหลาย และสามารถทำงานร่วมกันได้

การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer) หมายถึง พฤติกรรมการเจรจาต่อรองกับผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำธุรกรรมกับผู้อื่นด้วยข้อสรุปที่พอใจ

สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำสามารถจัดการกับการดำเนินงานต่างๆภายในองค์การให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ประกอบด้วย 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การมีความสามารถทางสติปัญญา 3) การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ 4) การบริหารองค์การ

การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง พฤติกรรมการคิดอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิด ผลิตภัณฑ์ และการบริการใหม่ ใช้ประโยชน์จากความคิดในการสร้างโอกาส การใช้ทรัพยากรและการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการ มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ผู้อื่นคิดอย่างแตกต่าง มองการแก้ปัญหาเดิมในรูปแบบใหม่

การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility) หมายถึง พฤติกรรมการรับรู้ สำรวจ ใช้ความคิดและการปฏิบัติที่หลากหลาย คิดอย่างมีเหตุผล โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล

การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Being Improvement-oriented) หมายถึง พฤติกรรมที่มีการมุ่งเน้นการปรับปรุง มีการทดลองผลงานอย่างต่อเนื่องเพื่อยืนยันความถูกต้อง และส่งเสริมให้ผู้อื่นคิดค้น และทดลองสร้างสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ

การบริหารองค์การ (Organizational Savvy) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเข้าใจเป้าหมายและมุมมองของผู้อื่น รับผิดชอบต่อความสนใจและความต้องการของกลุ่ม รู้วิธีการที่จะรับมือกับปัญหา สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถในบทบาทที่ต่างกันและสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันในเวลาเดียวกัน

สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ผู้นำมองเห็นภาพอนาคตที่ประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการคิด วางแผนระยะยาว เพื่อให้สามารถนำองค์การได้ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเชิงรุก และ 3) การกล้าเสี่ยง

การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision) หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์คาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่มีความเป็นไปได้และมีความสามารถระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้คำแนะนำ สร้างแรงบันดาลใจ การโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติ

การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง พฤติกรรมการแข่งขันที่มีความมั่นใจ และการแสวงหาโอกาส มีแรงขับส่วนบุคคล มีความทะเยอทะยานและมุ่งผลสำเร็จ การตัดสินใจได้อย่างมั่นคงและรวดเร็ว และมีความรู้ให้ความสำคัญกับข้อมูล

การกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง พฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง ยอมรับความไม่แน่นอน การรักความท้าทาย มีการปรับตัวและความยืดหยุ่นจัดการกับความท้าทายได้อย่างมั่นใจในการเผชิญกับข้อจำกัด ความผิดหวัง หรือความทุกข์

กลยุทธ์การบริหารวิชาการ หมายถึง แนวทางเชิงรุกในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดมุ่งหมายและการออกแบบของหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง การออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบการจัด ประสบการณ์ การสังเกต การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และการสะท้อนกลับ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การวัดและประเมินผล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล และแนวทางการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐานและส่งเสริมการประเมินผลตามสภาพ

จริง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน เพื่อประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การจัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ชื่อ – สกุล วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญา

..... สาขา

ตำแหน่งปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล (E-mail)

ตอนที่ 2 การประเมินแผนภาพกลยุทธ์ ดังนี้



The Entrepreneurial Leadership Competencies Strategies

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. ชื่อกลยุทธ์ “The Entrepreneurial Leadership Competencies Strategies”	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. การแสดงความสัมพันธ์ของแผนภาพกลยุทธ์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตร สร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้และ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร สร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. พลิกโฉมการวัดและ ประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อ การศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริม สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์รอง 8 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											
1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายผลลัพธ์ผู้เรียน ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง งาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการ มุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะ การกำหนดภาพอนาคตที่ <u>พึง ประสงค์</u></u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2 เพิ่มกระบวนการออกแบบ หลักสูตรฐานสมรรถนะที่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้ในการ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิง งาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการ มุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะ <u>การกำหนดภาพอนาคตที่ พึ่ง ประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก											
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ											
2.1 การออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่ง ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐาน สมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่กำหนดใน หลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้าง นวัตกรรม การมีความสามารถทาง สติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการเป็นนักต่อรองที่มี ประสิทธิภาพ และสมรรถนะการ <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึ่งประสงค์</u> ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การ ทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2 จัดการเรียนรู้การสอนฐาน สมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำ เชิงผู้ประกอบการที่กำหนดใน หลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้าง นวัตกรรม การมีความสามารถทาง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
สติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุงและการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง											
3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											
3.1 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2 สร้างและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1 จัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อ การศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็น นักต่อรอง ที่มี ประสิทธิภาพ การมีความฉลาด ทางอารมณ์และความรอบรู้ใน ตนเอง และการยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะ เชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้าง นวัตกรรม และการมีความสามารถ ทางสติปัญญา และสมรรถนะการ <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การ ทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตาม แนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะ เชิงความสัมพันธ์</u> ที่เน้นการเป็นนัก ต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมี ความฉลาดทางอารมณ์และความ รอบรู้ในตนเอง และการยอมรับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ที่เน้น การ บริหารองค์การ การมุ่งเน้นการ ปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพ อนาคตที่พึงประสงค์</u> ที่เน้น การ กล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการ 39 วิธีดำเนินการ
ดังนี้

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. พลิกโฉมการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											
1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการ <u>กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
1) กำหนดมาตรฐานสมรรถนะ (Competency Standards) และ ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะ <u>การกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากร ในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความ เข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตร ฐานสมรรถนะที่มุ่งเน้นการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะ หลัก 5 สมรรถนะย่อย เช่น การ จัดกิจกรรมการอบรมเชิง ปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความ เข้าใจของครูผู้สอนให้เห็น ความสำคัญของการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) พัฒนาระบบการกำกับติดตาม การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ ที่เน้นสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะ หลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้ เทคโนโลยีเข้ามากำกับติดตาม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4) ประเมินคุณภาพของหลักสูตร สถานศึกษาฐานสมรรถนะ ที่เน้น การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะ หลัก 5 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2 เพิ่มกระบวนการออกแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะและ ผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการ กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
1) วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้ในการ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบ รายวิชา และกิจกรรมเสริม หลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
สัดส่วนเวลาและหน่วยกิตที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคต</u> ที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
2) ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร อย่างบูรณาการ และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรฐานสมรรถนะของโรงเรียนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4) นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เพื่อหาแนวทาง พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2. พัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1 ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการเป็นนักต่อรงที่มีประสิทธิภาพ และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง											
1) พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ และความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับผู้เรียน ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการเป็นนักต่อรงที่มีประสิทธิภาพ และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อวางแผนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง</p>											
<p>4) ประเมินแผนการจัดการเรียนรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการหรือคณะกรรมการที่โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
<p>2.2 จัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการเป็นนักต่อรงที่มีประสิทธิภาพ และ<u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง</p>											
<p>1) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การมีความสามารถทางสติปัญญา การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการเป็นนักต่อรงที่มีประสิทธิภาพ และ<u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานเชิงรุก และการกล้าเสี่ยง ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสได้</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
ฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ บูรณาการเข้ากับการเรียนสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น											
2) จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษาดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการในชุมชน ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา											
4) เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้คำแนะนำ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5) นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย และนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											
3.1 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
1) วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะของ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
สถานศึกษา ที่พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียน และแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
2) กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน											
4) ประเมินกรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะและผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5) ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยและแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
6) ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2 สร้าง พัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ											

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
การสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
1) วิเคราะห์มาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้เพื่อกำหนดเกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และปรับปรุง ก่อนนำไปใช้จริง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4) จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5) นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ											
4.1 จัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก											
1) สร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก											
2) ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) ส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดหา จัดทำ สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4) สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุโรป องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ที่เน้นการเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ที่เน้น การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ที่เน้น การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก											
1) กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินการในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่นหน่วยงานราชการ และสถานศึกษาอื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุวองค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย เช่น แหล่งเรียนรู้ นักประดิษฐ์หรือนวัตกรรม (Maker Space) , แหล่งเรียนรู้ ชีวิตจริง (Real World Learning Space) แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4) กำหนดนโยบายการใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
6) ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ											

ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง
นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล
นิสิตดุซงฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทรศัพท์ติดต่อ 092 – 6453932 E-mail : ittira2689@gmail.com

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
ฉบับที่ 2

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 ในการประชุมกลุ่ม (Focus group) โดยแบบประเมินแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก 4 ข้อ กลยุทธ์รอง 8 ข้อ และวิธีดำเนินการ 38 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

2. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ครั้งนี้เป็นแบบประเมินแบบตรวจสอบรายการ (Check list) กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

3. ผลการประเมินในครั้งนี้ เป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อการวิจัย เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จึงขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทั้งในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน จักเป็นพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
 นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล
 นิสิตดุขุภักดิ์บัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี อันเป็นผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจการเมืองโลก ทำให้ประเทศต่าง ๆ ต้องพยายามปรับเปลี่ยนและดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประเทศของตนสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาประเทศในระยะยาวไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” ขับเคลื่อนตามแนวคิด “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขับเคลื่อนธุรกิจสู่การเป็น “ผู้ผลิตได้ ขายเป็น”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ยังได้ให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมผู้ประกอบการเพื่อต่อยอดฐานการผลิตและบริการ โดยในยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยการสร้างคนไทยหัวใจผู้ประกอบการ เช่น การส่งเสริมนวัตกรรมทางการเงินและการลงทุน เพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการรายย่อย (SMEs) โดยต้องมุ่งพัฒนาทั้งด้านศักยภาพของผู้ประกอบการและปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญต่อการสร้างผู้ประกอบการไทยที่มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งผู้ประกอบการในภาคเกษตร อุตสาหกรรมและบริการ โดยจะต้องมีคุณลักษณะของ “ความเป็นผู้ประกอบการ”

การมีภาวะผู้นำหรือการมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้การประกอบการประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีทั้งภาวะผู้นำและคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการจึงเกิดแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Esmer และ Dayi, 2017) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ บุคคลที่มีความเข้าใจตัวเองและบริบทที่พวกเขาทำงานสามารถดำเนินการ และจัดการกับโอกาสที่จะสร้างมูลค่าให้กับองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมในวงกว้าง ผู้นำผู้ประกอบการจะไม่ท้อแท้กับทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดหรือความไม่แน่นอนที่มีสูงในสังคมปัจจุบัน แต่จะจัดการปัญหาเหล่านี้ด้วยการลงมือทำ การทดลองแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ พร้อมทั้งสามารถสร้างแรงบันดาลใจและนำคนอื่นให้สามารถจัดการปัญหาที่ยากๆได้ (Greenberg, McKone-Sweet, & Wilson , 2011)

จากค่าดัชนีการเพิ่มผลิตภาพของประเทศด้วยผู้ประกอบการ GEDI (Global Entrepreneurship sand Development Index) ในปี พ.ศ.2562 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 54

จาก 137 ประเทศ (Acs และคณะ, 2018) แสดงให้เห็นว่า ประเทศไทยยังขาดการให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งพบว่าปัญหาการประชาสัมพันธ์ทางเลือกอาชีพในการเป็นผู้ประกอบการยังไม่กว้างขวางสำหรับผู้เรียนที่ไม่ต้องการเป็นลูกจ้างแรงงาน สถานศึกษายังมุ่งสอนให้ผู้เรียนรู้เพียงว่าการประกอบอาชีพนั้นมีแค่การเป็นลูกจ้างแรงงานเท่านั้น(สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2555) ปัจจุบันทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศไทยจึงได้มุ่งเน้นการศึกษาระดับสมรรถนะ โดยมุ่งเน้นสมรรถนะสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ได้แก่ สมรรถนะด้านทักษะอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการ และสมรรถนะด้านการทำงานแบบรวมพลังเป็นทีมและภาวะผู้นำ(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

ดังนั้นเรื่องภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการควรได้รับการปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเพื่อเตรียมตัวสู่การเป็นผู้ประกอบการ สามารถสร้างคุณค่าใหม่ๆให้กับงาน เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ โดดเด่น สร้างความก้าวหน้าให้องค์กรและสังคม ด้วยการมีลักษณะนิสัยและแนวความคิดแบบนี้ ทุกคนจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการได้ผ่านการบริหารวิชาการ ซึ่งเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากการบริหารวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) โดยการบริหารวิชาการที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำอย่างเป็นเชิงรุกหรืออย่างมีกลยุทธ์ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะสร้าง กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาและแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 2) ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 3) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1.3 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2,358 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 345 โรงเรียน โดยคำนวณได้จากสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973)

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 1 คน หัวหน้างานหลักสูตร จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมโรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 1,035 คน

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
3. การวัดและประเมินผล
4. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้

Cortina (2011), อุทัย บุญประเสริฐ (2540), กระทรวงศึกษาธิการ (2550), รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550), จามจุรี จำเมือง (2552), ปรีญาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553), ปองสิน วิเศษศิริ (2555), สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2560) และ ออมรัตน์ ศรีพอ (2561)

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

1. สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์ (Relational-oriented Competencies)

- 1.1 การมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Having Ethics and Integrity)
- 1.2 การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง (Emotional Intelligence and Personal Mastery)
- 1.3 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Having a Global Mindset)
- 1.4 การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ (Effective Bargainer)

2. สมรรถนะเชิงงาน (Task-oriented Competencies)

- 2.1 การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)
- 2.2 การมีความสามารถทางสติปัญญา (Having Intellectual Versatility)
- 2.3 การมุ่งเน้นการปรับปรุง (Improvement-oriented)
- 2.4 การบริหารองค์การ (Organizational Savvy)

3. สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ (Scenario Enactment Competencies)

- 3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Ability to Identify and Articulate a Vision)
- 3.2 การทำงานเชิงรุก (Proactiveness)
- 3.3 การกล้าเสี่ยง (Risk Taking)

Ngigi et al.(2018), Zijlstra (2014), Bagheri et al. (2013) และ Gupta et al. (2004)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

- 1.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2.การกำหนดกลยุทธ์
- 3.การประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์
- 4.การปรับปรุงกลยุทธ์

Kotler & Murphy (1981), Samuel & Paul (1991), Luecke & Collis (2005), พงษ์สิทธิ์ บรรณพิทักษ์ (2552), วัลลภา วงศ์เกียรติศิริ (2548), วัลลภา ด้ยสงและคณะ (2545) และ สมยศ งามวิจิตร (2544)

กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด

สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

(Secondary Schools Academic Management Strategies based on the Concept of Entrepreneurial Leadership Competencies)

1.5 ขั้นตอนการวิจัย

- 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 2) ศึกษาระดับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
- 3) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 4) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 5) วิเคราะห์ TOWS Matrix ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
- 6) ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1
- 7) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 1 โดยการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล
- 8) ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2
- 9) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับที่ 2 โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 10) นำเสนอกยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ฉบับสมบูรณ์

อยู่ในระหว่างการดำเนินการขั้นตอนนี้

ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ชื่อ – สกุล

วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญา

ตำแหน่งปัจจุบัน

สถานที่ทำงาน

หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล (E-mail)

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ฉบับที่ 2)

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ทั้งข้อที่เป็นกลยุทธ์
หลัก 4 ข้อ กลยุทธ์รอง 8 ข้อ และวิธีดำเนินการ 38 ข้อ

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
1. พลิกโฉมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเน้นผลลัพธ์ผู้เรียนด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก					
1) ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการเปิดโอกาสให้ชุมชน และหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ และผลลัพธ์การเรียนรู้					
2) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตรสถานศึกษา เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย เช่น การจัดกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจของครูผู้สอนให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
3) พัฒนาระบบการกำกับติดตามการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามากำกับติดตาม					
4) ประเมินคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย					
1.2 ออกแบบการนำผลลัพธ์การเรียนรู้ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
ผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ลงรายวิชา					
1) วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อออกแบบรายวิชา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิตที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์การ และการมุ่งเน้นการปรับปรุงและสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก					
2) ออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร อย่างบูรณาการ และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย					
3) ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
4) นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล การใช้หลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยใช้เทคโนโลยีในการ นิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อหาแนวทาง พัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
2. พลังใจมการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
2.1 การออกแบบการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ <u>การมีความสามารถทางสติปัญญา</u> และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์					
1) พัฒนาครูผู้สอนเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฐานสมรรถนะ และความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางร่วมกันในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้กับ					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
ผู้เรียน ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์					
2) จัดทำ หน่วยการเรียนรู้ และ แผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์ ผลลัพธ์การเรียนรู้ ขอบข่ายการเรียนรู้ สัดส่วนเวลาและหน่วยกิต เพื่อกำหนด กิจกรรมการเรียนรู้ในการพัฒนา สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย					
3) เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อ วางแผนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ใน การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้าน การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการร่วมให้คำแนะนำและเป็น ที่ปรึกษา					
4) ประเมินหน่วยการเรียนรู้ และ แผนการจัดการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ด้าน สมรรถนะ ภาวะ ผู้นำ เชิง ผู้ประกอบการหรือคณะกรรมการที่ โรงเรียนแต่งตั้งขึ้น ที่เน้น 2 สมรรถนะ หลัก 7 สมรรถนะย่อย					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
2.2 จัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่กำหนดในหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ <u>พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์					
1) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การบริหารองค์กร การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก และการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง โดยให้ผู้เรียนมีโอกาสดำเนินการฝึกฝนการใช้ความรู้ในสถานการณ์ต่างๆ บูรณาการเข้ากับการเรียนสอนที่เป็นอยู่ เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การลงมือปฏิบัติ บูรณาการความรู้ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเชื่อมโยงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรง (direct experiential learning) การเรียนรู้					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
จากผู้อื่น (vicarious learning) การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (Reflection) และการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เป็นฐาน (Case-Based Learning) เป็นต้น					
2) จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สามารถบูรณาการให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เช่น การศึกษาดูงาน (Field Trip) สหกิจศึกษา (Co-operative Education) เป็นต้น โดยประสานความร่วมมือกับสถานประกอบการในชุมชน ที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย					
3) นำเสนอผลงานของนักเรียนที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย ให้กับบุคคลที่สนใจทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
4) เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการให้คำแนะนำ					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
5) นิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร โดย ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ด้านการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะย่อย และนำผลที่ได้ไปเป็น ข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนต่อไป					
3. พลิกโฉมการวัดและประเมินผลสร้าง สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
3.1 สร้างและพัฒนาเกณฑ์ และ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การ บริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะ <u>การกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิง รุก					
1) วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้าน สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเกณฑ์ การปฏิบัติ (Performance Criteria) และ มี หลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) ใช้ ตรวจสอบได้ และสร้างเครื่องมือที่ใช้ใน การวัดและประเมินผลระดับสมรรถนะ ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหาร องค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และ การสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการ					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
กำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก					
2) จัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ครูสามารถวิเคราะห์ การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ของนักเรียน ในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย					
3) ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวัดและประเมินผล เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยโดยการนำเครื่องมือที่ได้จากการพัฒนาไปทดลองใช้ และปรับปรุง ก่อนนำไปใช้จริง					
4) จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติการใช้เครื่องมือการวัดและประเมินผลสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่บูรณาการในกิจกรรมการเรียนรู้ตามขอบข่ายการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ทั้งระบบ offline และ online พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อยจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น					
5) นำเครื่องมือการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
5 สมรรถนะย่อย ไปประเมินการเรียนรู้ระหว่างเรียนและตัดสินผลการเรียนตามสภาพจริง					
3.2 พัฒนารอบและแนวทางการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะเพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการใช้สถานการณ์เป็นฐาน ที่เน้นสมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก					
1) วิเคราะห์ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมของผู้เรียนและแสดงออกถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เน้น สมรรถนะเชิงงาน ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์ ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก					
2) กำหนดกรอบและแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
โดยการมีส่วนร่วมจาก ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
3) ออกแบบแนวทางการวัดและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม ด้วยการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เช่น การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance assessment) การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio Assessment) การประเมินแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Evaluation) ร่วมกับการประเมินตนเอง (Student Self-assessment) และการประเมินโดยเพื่อน (Peer Assessment) และใช้สถานการณ์เป็นฐาน เช่น สถานการณ์จำลอง หรือสถานการณ์เสมือนจริงในคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถประเมินได้หลายประเด็นในสถานการณ์เดียวกัน					
4) ประเมินกรอบการวัดและประเมินผล การเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผลฐานสมรรถนะ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
5) ใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
5 สมรรถนะย่อยและแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม					
6) ประเมินผลการใช้กรอบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวทางการประเมินแบบมีส่วนร่วม และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 2 สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะย่อย					
4. พลิกโฉมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ					
4.1 จัดทำ จัดทำ และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก					
1) สร้างความตระหนักให้แก่ครูผู้สอน ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทา					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
จัดทำ พัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และ การทำงานเชิงรุก					
2) ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้ สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาในการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย					
3) ส่งเสริมการพัฒนาครูในการจัดทำ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย					
4) สร้างคลัง สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานและสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิง					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
ผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย					
5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย					
4.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงานที่เน้น</u> การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และสมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่ <u>พึงประสงค์</u> ที่เน้น การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก					
1) กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินการในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcomes) ด้านสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น <u>สมรรถนะเชิงความสัมพันธ์</u> ได้แก่ การเป็นนักต่อรองที่มีประสิทธิภาพ การมีความฉลาดทางอารมณ์และความรอบรู้					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
<p>ในตนเอง และการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม <u>สมรรถนะเชิงงาน</u> ได้แก่ การบริหารองค์การ การมุ่งเน้นการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม และการมีความสามารถทางสติปัญญา และ <u>สมรรถนะการกำหนดภาพอนาคตที่พึงประสงค์</u> ได้แก่ การกล้าเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก</p>					
<p>2) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่นหน่วยงานราชการ และสถานศึกษาอื่นๆ ในการจัดหาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย</p>					
<p>3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย เช่น แหล่งเรียนรู้นักประดิษฐ์หรือนวัตกรรม (Maker Space) , แหล่งเรียนรู้ชีวิตจริง (Real World Learning Space) แหล่งเรียนรู้จำลอง (Simulation Learning Space) เป็นต้น</p>					

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
4) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำและเผยแพร่คู่มือการใช้แหล่งเรียนรู้ ทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย					
5) ติดตามและประเมินผลการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ที่เน้น 3 สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล พร้อมแก้ปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ					

ประเด็นพิจารณา	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ควรแก้ไข	เป็นไปได้	ควรแก้ไข	
1. ชื่อกลยุทธ์ “The Entrepreneurial Leadership Competencies Strategies”					
2. การแสดงความสัมพันธ์ของแผนภาพกลยุทธ์					

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง
นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล
นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทรศัพท์ติดต่อ 092 – 6453932 E-mail : ittira2689@gmail.com



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ โทร. 82565 ต่อ 6734

ที่ อว 64.6(2791.04)/2000

วันที่ 22 กันยายน 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.กนิษฐ์ ศรีเคลือบ

ด้วย นางสาวอภิญญา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ที่ อว 64.6/3422

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 กันยายน 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภูมิสิทธิ์ สุขคนธวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย และศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัยกิจ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/3421

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 กันยายน 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาววาสนา จันทร์ช

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การ
บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียด
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/3401

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 กันยายน 2563

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสารวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับ ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ หัวหน้างานหลักสูตร ครูผู้สอน และนักเรียน จำนวน 5 คน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/3452

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การ
บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับ ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการกลุ่ม
บริหารวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูแนะแนว และนักเรียน จำนวน 5 คน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงาน
ในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์
ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/2127



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน
กรุงเทพมหานคร 10330

29 เมษายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวิชัย งามมะเร็ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย และ
ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียด
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิรัชกิจ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/2120



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน
กรุงเทพมหานคร 10330

29 เมษายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์

เรียน ดร.มาเรียม ขอหมัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

ด้วย นางสาวอิทธิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย และ
ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียด
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/2119



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน
กรุงเทพมหานคร 10330

29 เมษายน 2564

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธัญมัย แอลัมเซต ผู้อำนวยการโรงเรียนกุนนทีรุทธาราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ (ฉบับที่ 1)

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย และ ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวกงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิรัชกิจ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/2738



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

27 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.จินตนา ศรีสารคาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1) แบบประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2
2) เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

ด้วย นางสาวอภิญญา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม(Focus group)ในวันที่ 14 มิถุนายน 2564 เวลา 13.00-15.00 น. โดยการประชุมออนไลน์ด้วยโปรแกรม Zoom ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม(Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวงงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ที่ อว 64.6/2678

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

25 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1) แบบประเมินร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2
2) เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

ด้วย นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม(Focus group) ในวันที่ 14 มิถุนายน 2564 เวลา 13.00-15.00 น. โดยการประชุมออนไลน์ด้วยโปรแกรม Zoom ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม(Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย เสวงงาม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6734

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 092 645 3932 email: ittira2689@gmail.com

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวอิฏฐิรา ทรงกิตติพิศาล
วัน เดือน ปี เกิด	28 พฤศจิกายน 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดตรัง
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) เกียรตินิยมอันดับ 1 สาขาการสอน วิทยาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม) สาขาจิตวิทยาการให้คำปรึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการโรงเรียนสุขุมนวพันธ์อุปถัมภ์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนสุขุมนวพันธ์อุปถัมภ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2
ผลงานตีพิมพ์	ความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการโรงเรียน มัธยมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ วารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ปีที่ 17 ฉบับที่ 2 รายเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม พุทธศักราช 2566