

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การเสริมสร้างความไว้วางใจ

The Priority Needs of Development of Secondary School Academic
Management Based on the Concept of Building Trust

ประราลี อร่ามดวง

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail: janaramduang@gmail.com

พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์

อาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail: pruet.s@chula.ac.th

ชญาพิมพ์ อุสาโห

อาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail: chayapim.u@chula.ac.th

Paralee Aramduang

Doctoral Student, Division of Education Administration, Faculty of Education,

Chulalongkorn University

Pruet Siribanpitak

Letucrer, Division of Education Administration, Faculty of Education,

Chulalongkorn University

Chayapim Usaho

Letucrer, Division of Education Administration, Faculty of Education,

รับเข้า: 23 พฤษภาคม 2564 แก้ไข: 13 มิถุนายน 2564 ตอรับ: 16 มิถุนายน 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 2,358 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 342 โรงเรียน ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-

Stage Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ
ครูประจำชั้น ประธานสถานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง จำนวน 1,595 คน
เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็น
ในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนก
ตามการบริหารวิชาการ พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ($PNI_{modified}$
 $=0.325$) รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified}=0.324$) การวัดและประเมินผล ($PNI_{modified}$
 $=0.312$) และการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{modified}=0.307$) ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามแนวคิดการ
เสริมสร้างความไว้วางใจ พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน
($PNI_{modified}=0.322$) รองลงมา คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ($PNI_{modified}=0.320$) และพฤติกรรม
ที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ($PNI_{modified}=0.310$) ตามลำดับ จึงมีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนควรมีการวางแผน
พัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจโดยเฉพาะอย่าง
ยิ่งการเสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้ตัวผู้เรียน
ได้รับความไว้วางใจจากผู้เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

คำสำคัญ: การบริหารวิชาการ การเสริมสร้างความไว้วางใจ ความต้องการจำเป็น

Abstract

The objective of this research was to study the priority needs of secondary school management based on the concept of building trust. The population was 2,358 secondary schools under the office of the basic education commission (OBEC). The samples were 342 secondary schools that were selected by applying multi-stage random sampling. The key respondents were 1,595 persons including the school director or deputy director, lead teacher, class teacher, head of the student council, and parent representatives from the parent network. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed by frequency, percentage, means, standard deviation, and $PNI_{modified}$. The results were as follows. The priority needs of secondary school academic management based on the concept of building trust could be classified with regard to secondary school management. Overall, the highest priority needs index fell on the development of media and learning sources ($PNI_{modified}=0.325$), the development of the school curriculum ($PNI_{modified}=0.324$), the measurement and evaluation ($PNI_{modified}=0.312$),

and the teaching management ($PNI_{modified}=0.307$), respectively. When classified with the concept of building trust, the highest priority needs index fell on the competence-based behavior ($PNI_{modified}=0.322$), communication-based behavior ($PNI_{modified}=0.320$), and character-based behavior ($PNI_{modified}=0.310$), respectively. The recommendation is that the school should conduct the plan of school management based on the concept of building trust; especially, the competence-based behavior, in order to achieve learners receiving trust from others.

Keywords: academic management, building trust, priority needs

บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564 ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวประเทศไทยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกมากมาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงระยะสั้น ระยะยาว คาดการณ์ได้และไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม การดำเนินงานเพื่อที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมอันจะนำไปสู่ความเจริญของประเทศไทยได้นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการในหลายด้านไปพร้อม ๆ กัน โดยการศึกษาคือรากฐานของการพัฒนาประเทศที่จะเตรียมให้คนไทยมีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม ดังกรอบการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561 ที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนรู้ ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม จริยธรรม โดยมีค่านิยมร่วมคือความเพียรอันบริสุทธิ์ ความพอเพียง วิถีประชาธิปไตย และความเท่าเทียมเสมอภาค เพื่อที่จะสามารถดำรงไว้ซึ่งความเป็นไทยและแข่งขันได้ในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาไทยมีมาอย่างยาวนานและต่อเนื่อง รัฐบาลในทุกยุคทุกสมัยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ใช้ทั้งความพยายามและงบประมาณที่สูงมากในการแก้ปัญหาทางคุณภาพทางการศึกษา แต่จากสถิติผลการสอบวัดความรู้ นักเรียนนานาชาติ ประเทศไทยยังได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย จากรายงานขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) พบว่า แนวโน้มจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ Programme for International Student Assessment (PISA) ตั้งแต่ปี 2000-2015 ผลการประเมินของนักเรียนไทยที่ได้มีแนวโน้มลดลง (OECD, 2016) แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาไทยยังขาดประสิทธิภาพแสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาไทยยังขาดประสิทธิภาพ

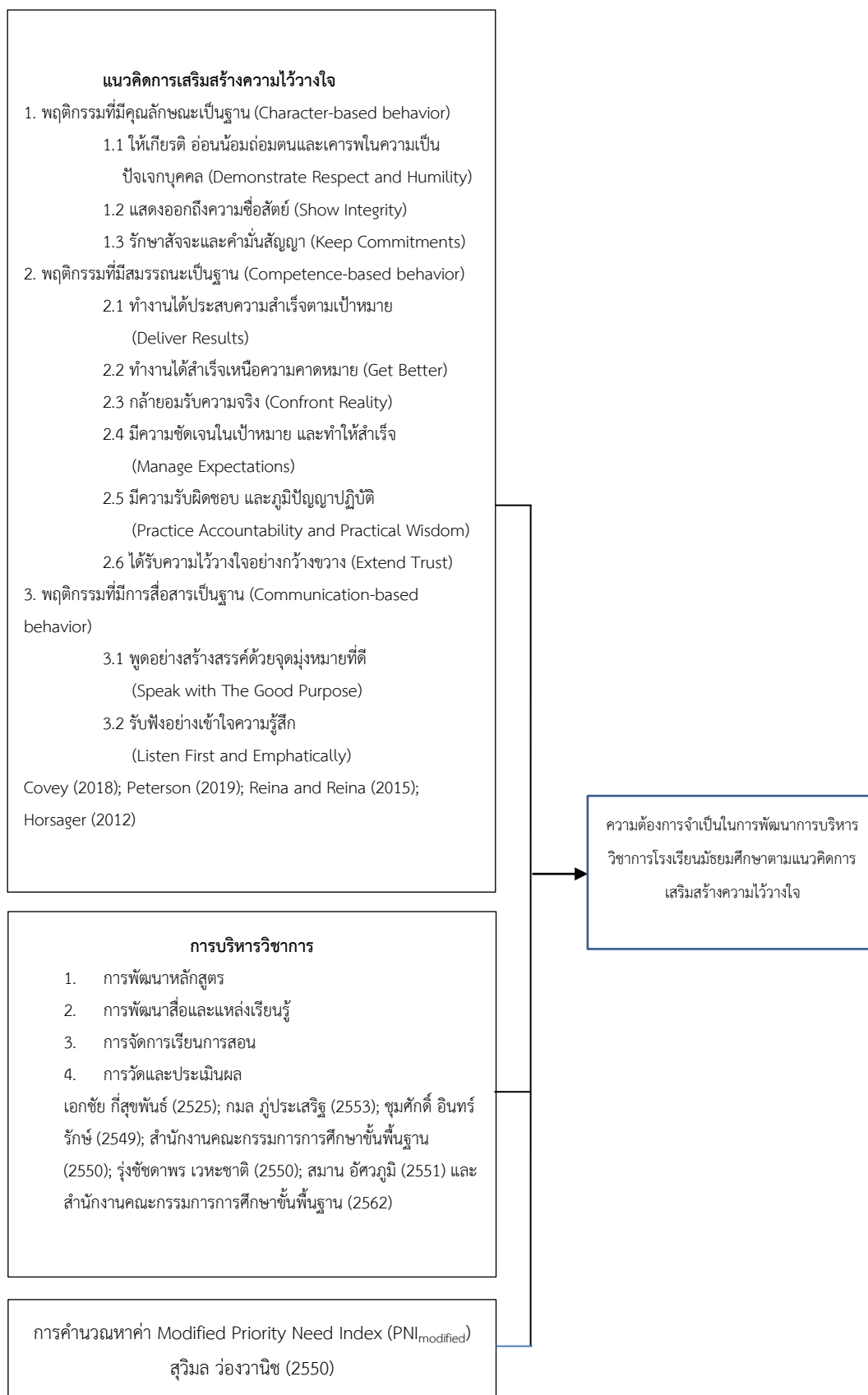
การบริหารวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาเพราะคุณภาพของการจัดการศึกษานั้นมาจากการบริหารวิชาการที่ดี มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน โดยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อมตามลักษณะของงานนั้น ๆ

ความไว้วางใจถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในทุกมิติของความสัมพันธ์ ทำหน้าที่เปรียบเสมือนสิ่ง ที่เชื่อมทุกส่วนขององค์กรไว้ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Forsyth, Adams and Hoy, 2011) และยังเปรียบได้กับน้ำมันหล่อลื่นที่ช่วยให้ฟันเฟืองทุกส่วนทำงานได้อย่างราบรื่น (Tschannen-Moran, 2014) จากการศึกษางานวิจัยที่หลากหลายพบว่า ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ องค์ประกอบหนึ่งของการศึกษา Meier (1995) กล่าวว่าความไว้วางใจช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน เป็นการสร้างให้เกิดความไว้วางใจในหมู่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยช่วยให้การสื่อสารเป็นไปได้ง่ายขึ้น มีความถูกต้องชัดเจน ลดช่องว่างระหว่างความสัมพันธ์ และลดเวลาในการทำความเข้าใจสารหรือข้อมูลที่ได้รับมา ไม่ใช่เพียงแค่ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป แต่รวมถึงความคาดหวังของกันและกันอีกด้วย (Coleman, 1988) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Romero (2015) เรื่อง Trust, Behavior, and high school outcomes ที่ได้ข้อค้นพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความไว้วางใจ พฤติกรรมและผลลัพธ์ของโรงเรียนมัธยม โดยนักเรียนที่มีความไว้วางใจ มีปัญหาด้านพฤติกรรมน้อยลงและผลลัพธ์ทางวิชาการที่ดีขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความไว้วางใจของ Covey (2018); Peterson (2019); Reina and Reina (2015) และ Horsager (2012) สามารถสรุปได้ว่าการเสริมสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างนักเรียนให้ได้รับความไว้วางใจ 3 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน (Character-based behavior) พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (Competence-based behavior) และพฤติกรรมที่มี การสื่อสารเป็นฐาน (Communication-based behavior) โดยพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน ประกอบด้วย 1. ให้เกียรติ อ่อนน้อมถ่อมตนและเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ให้ ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียม ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพและอ่อนน้อม ไม่ว่าคนนั้นจะเป็นใคร อยู่ในสถานะหรือหน้าที่การงานใด 2. แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ หมายถึง ทุกการกระทำ แสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ ไม่มีนัย หรือวาระแอบแฝง มีความรับผิดชอบ ต่อการกระทำ หรือคำพูดของตนเอง แสดงความรับผิดชอบโดยไม่ต้องรอให้มีผู้ใดมาตำหนิ หรือกล่าวโทษ พร้อมทั้งจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นความจริง 3. รักษาสัจจะและคำมั่นสัญญา หมายถึง ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กล่าว หรือให้คำมั่นสัญญาตกลงไว้ มีความชัดเจนในสิ่งที่ตกลงกันไม่มีวาระ

ซ่อนเร้น พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน ประกอบด้วย 1. ทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หมายถึง ทำงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ ทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง ตรงเวลา และภายใต้ทรัพยากรที่ได้รับ หรือเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งไว้ 2. ทำงานได้สำเร็จเหนือความคาดหมาย หมายถึง เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และพัฒนาผลงานมาให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ พร้อมให้และรับฟังคำติชม และข้อเสนอแนะ นำมาคิดพิจารณาปรับใช้ 3. กล้ายอมรับความจริง หมายถึง ความพร้อม ในการเผชิญหน้ากับความจริงที่เกิดขึ้นรวมถึงสิ่งที่ไม่คาดคิด ใช้ความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถ มาใช้แก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนา หรือสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ 4. มีความชัดเจนในเป้าหมาย และทำให้สำเร็จ หมายถึง เปิดเผยความคาดหวัง และข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจนร่วมกัน 5. มีความรับผิดชอบและภูมิปัญญาปฏิบัติ หมายถึง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ไม่ปัดความรับผิดชอบของตนเองให้ผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน 6. ได้รับความไว้วางใจอย่างกว้างขวาง หมายถึง แสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้อื่น ปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมการเสริมสร้างความไว้วางใจอย่างมั่นคงต่อเนื่อง และพฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน ประกอบด้วย 1. พูดอย่างสร้างสรรค์ด้วยจุดมุ่งหมายที่ดี หมายถึง พูดสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ด้วยเจตนาที่ดีให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนได้รับทราบ พูดในสิ่งที่ เป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย ลดความขัดแย้ง และไม่พูดในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง ไม่พูดลับหลัง หรือินหาผู้อื่นในทางที่ไม่ดี และ 2. รับฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก หมายถึง ฟังอย่างเข้าใจความรู้สึก เป็นการฟังโดยไม่ตัดสิน และคิดวิเคราะห์ก่อนที่จะกล่าวสิ่งใดในการตอบกลับ การฟังนั้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ และศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจจำแนกตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวาณิช (2550) นิยามความหมายของความต้องการจำเป็นว่า ความต้องการจำเป็นคือสิ่งที่สะท้อนให้เห็นสภาวะของความขาดแคลนและทำให้เกิดปัญหา ในอีกมุมหนึ่งคือเป็นแนวทางสำหรับการแก้ปัญหาหรือสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น เพื่อทำให้ปัญหาเหล่านั้นหมดไปซึ่งการศึกษาข้างต้นจะสะท้อนความต้องการจำเป็นและพัฒนาแนวทางในการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ เพื่อให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้ตัวผู้เรียนได้รับความไว้วางใจซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่จะส่งผลให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษามีคุณภาพออกมาเป็นบุคลากรที่ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศชาติได้อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนสืบไป



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนกตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,358 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรขนาดตัวอย่างของยามานะ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) โดยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน (e) $\pm 5\%$ ได้จำนวนตัวอย่าง 342 โรงเรียน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) สุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 42 เขต เขตละ 4 โรงเรียนตามขนาดของโรงเรียน (เล็ก กลาง ใหญ่ ใหญ่พิเศษ) ได้จำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 590 โรงเรียน จากนั้นสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการจำนวน 342 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูหัวหน้าระดับ ครูประจำชั้น ประธานสภานักเรียน และตัวแทนผู้ปกครองในเครือข่ายผู้ปกครอง ประเภทละ 1 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,710 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา การเสริมสร้างความไว้วางใจ และการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยและข้อคำถามในการสอบถามให้มีความชัดเจนตามผังโครงสร้างเครื่องมือวิจัย โดยกำหนดให้แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบตอบสนองคู่

3. ออกแบบและสร้างแบบตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถาม กำหนดความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

4. นำแบบตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างแนบกับแบบสอบถามและเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าข้อคำถามนั้นผ่านเกณฑ์ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม จำนวน 69 ข้อ พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า $IOC \geq 0.8$ จากนั้นนำเสนอผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและพิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์ พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.957 จึงนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้คำนึงถึงหลักจริยธรรมการวิจัยในคน โดยมีการเก็บรักษาความลับของข้อมูล ทั้งข้อมูลส่วนตัวและข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถาม ยึดหลักความเป็นธรรมไม่มีอคติในการเลือกผู้ตอบแบบสอบถาม และนำเสนอข้อมูลในภาพรวม ไม่มีการเปิดเผย ระบุหรือเจาะจงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

1. ขออนุญาตจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการนำเสนอให้ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แนบไปพร้อมกับแบบสอบถามตามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 ฉบับ ส่งทางไปรษณีย์ พร้อมแนบซองเปล่าติดดวงตราไปรษณียากรพร้อมกรอกที่อยู่สำหรับการส่งกลับ เพื่อให้ผู้ตอบสามารถส่งแบบสอบถามกลับคืนได้ทันทีที่ตอบแบบสอบถามเสร็จ กำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถาม 4 สัปดาห์

3. ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์และครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามเพื่อเตรียมวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้รับแบบสอบถามที่ตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 1,595 ฉบับ อัตราการตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 93.28

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายดังรายละเอียดต่อไปนี้

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ มีดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง สภาพปฏิบัติ/มีความต้องการให้ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติ/มีความต้องการให้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติ/มีความต้องการให้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติ/มีความต้องการให้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง สภาพปฏิบัติ/มีความต้องการให้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นและจัดลำดับตามค่า $PNI_{modified}$ โดยใช้วิธี Priority Need Index (PNI) แบบปรับปรุง ตามสูตรการคำนวณหาค่า $PNI_{modified} = (I-D)/D$ (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

ผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 863 คน คิดเป็นร้อยละ 54.1 และเพศชาย จำนวน 732 คน คิดเป็นร้อยละ 45.9 และจากการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ในแต่ละปัจจัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ไม่มีความแตกต่างของการกระจายข้อมูลของโรงเรียนในแต่ละขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จึงนำเสนอข้อมูลโดยภาพรวม

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

1.1 สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.56$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.61$) รองลงมาคือ การวัดและประเมินผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.56$) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ในระดับมาก ($\bar{x}=3.53$) และการพัฒนา

หลักสูตรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.52$) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.68$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.72$) รองลงมาคือ การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.67$) การวัดและประเมินผลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.67$) และการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.66$) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

การบริหารวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามแนวคิดการ เสริมสร้างความ ไว้วางใจ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{x}$ (SD)	ระดับ	$\bar{x}$ (SD)	ระดับ	PNI _{modified}	ลำดับ
1. การพัฒนาหลักสูตร	3.522 (0.958)	มาก	4.661 (0.473)	มากที่สุด	0.324	2
2. การพัฒนาสื่อและ แหล่งเรียนรู้	3.526 (0.949)	มาก	4.674 (0.462)	มากที่สุด	0.325	1
3. การจัดการเรียนการ สอน	3.612 (0.991)	มาก	4.720 (0.483)	มากที่สุด	0.307	4
4. การวัดและประเมินผล	3.562 (0.990)	มาก	4.673 (0.488)	มากที่สุด	0.312	3
รวม	3.556 (0.972)	มาก	4.682 (0.317)	มากที่สุด	0.317	

2. ผลศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจ

2.1 ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจพบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน (PNI_{modified}=0.322) รองลงมา คือ พฤติกรรมที่มีการสื่อสารเป็นฐาน (PNI_{modified}=0.320) และพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะ (PNI_{modified}=0.310) ตามลำดับ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด
การเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจ

การเสริมสร้างความ ไว้วางใจ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{x}$ (SD)	ระดับ	$\bar{x}$ (SD)	ระดับ	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. พฤติกรรมที่มี คุณลักษณะเป็นฐาน	3.560 (0.994)	มาก	4.670 (0.495)	มากที่สุด	0.310	3
2. พฤติกรรมที่มี สมรรถนะเป็นฐาน	3.527 (0.982)	มาก	4.664 (0.501)	มากที่สุด	0.322	1
3. พฤติกรรมที่มีการ สื่อสารเป็นฐาน	3.555 (0.996)	มาก	4.695 (0.482)	มากที่สุด	0.320	2
รวม	3.547 (0.899)	มาก	4.676 (0.432)	มากที่สุด	0.317	

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่นำเสนอตามลำดับข้างต้น มีข้อค้นพบบางประการที่น่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยขอ
นำเสนอ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา
ตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและราย
ด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้าง
ความไว้วางใจ พบว่า สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การ
พัฒนาหลักสูตร การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล
ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทพสุตา เมฆวิสัย (2563) พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหาร
วิชาการตามแนวคิดสมรรถนะหลักของนักเรียนโรงเรียนสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึง
ประสงค์ของการบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะหลักของนักเรียนโรงเรียนสร้างสรรค์อยู่
ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความคาดหวังที่มีต่อการปรับปรุงและพัฒนาบริหารวิชาการให้ดี
ยิ่งขึ้น จึงถือเป็นโอกาสอันดีที่จะขับเคลื่อนการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ
เสริมสร้างความไว้วางใจอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งนี้พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการ
พัฒนาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัศึกษามีการพัฒนาหลักสูตร
สถานศึกษาที่ส่งเสริมพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจ อย่างไรก็ตามการพัฒนาหลักสูตรยังคง
ถือเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับการบริหารวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศรี เณรจาที และ

วัชร ชูชาติ (2560) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา อันเป็นการนำสู่กระบวนการปฏิบัติจริง

2. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ จำแนกตามการเสริมสร้างความไว้วางใจ พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน สอดคล้องกับ Spencer and Spencer (1993) กล่าวว่า สมรรถนะคือลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งลักษณะนี้เป็นจะแรงผลักดันและสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ส่งผลให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงกว่าเกณฑ์ หรือตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานมีความสำคัญ โรงเรียนมัธยมศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารวิชาการให้สามารถเสริมสร้างพฤติกรรมนี้ให้เกิดขึ้นในผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hoy, Tarter and Hoy (2006) พบว่า การให้ความสำคัญกับวิชาการ การมองโลกทางวิชาการเชิงบวก ความมีประสิทธิภาพ และความไว้วางใจที่มีต่อครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน โดยมุ่งเน้นในเรื่องของพฤติกรรมเป็นหลัก ไม่ใช่เพียงผู้ปกครองและนักเรียนให้ความไว้วางใจครู แต่นักเรียนคือผู้ที่จะต้องสร้างพฤติกรรมแห่งความไว้วางใจ เช่นการเห็นคุณค่าของความพยายามและการทำงานอย่างหนักเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการเรียน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ได้ในที่สุด

จากการพิจารณารายด้าน พบว่า พฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานมีความต้องการจำเป็นในลำดับสุดท้าย และมีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันสูงที่สุด โดยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการพัฒนาการบริหารวิชาการให้เสริมสร้างพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐาน อย่างไรก็ตามพฤติกรรมที่มีคุณลักษณะเป็นฐานยังเป็นพฤติกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างอย่างต่อเนื่อง และมีความสำคัญเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับ Covey (2018) กล่าวว่า เมื่อบุคคลตระหนักถึงความสำคัญของพฤติกรรมเชิงคุณลักษณะ สิ่งที่จะสะท้อนออกมาจากตัวบุคคลนั้นคือ ลักษณะของความเป็นผู้นำและลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. โรงเรียนควรมีการวางแผนพัฒนาการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน โดยส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ซึ่งทำให้เกิดความหลากหลายในทุกมิติของการเสริมสร้างความไว้วางใจ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรมที่เสริมสร้างให้ตัวผู้เรียนได้รับความไว้วางใจอย่างแท้จริง

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดพฤติกรรมที่เสริมสร้างความไว้วางใจ เพื่อให้ผู้เรียนมีผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ที่ดีขึ้นและเกิดทักษะในการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของการใช้สื่อและเทคโนโลยี

3. ครูผู้สอนควรให้ความสำคัญในการพัฒนาออกแบบสื่อและแหล่งเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดพฤติกรรมเสริมสร้างความไว้วางใจที่เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐานในการเสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับความไว้วางใจ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมที่มีสมรรถนะเป็นฐาน เป็นพฤติกรรมที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ

2. ควรศึกษาเรื่อง การพัฒนานวัตกรรมการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจ เพื่อหานวัตกรรมใหม่ที่จะเสริมสร้างความไว้วางใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเพียงความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการเสริมสร้างความไว้วางใจเท่านั้น

เอกสารอ้างอิง

- กมล ภูประเสริฐ. (2553). **หลักการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รัช. (2549). **การบริหารงานวิชาการ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัตตานี.
- เทพสุตา เมฆวิสัย. (2563). **กลยุทธ์การบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะหลักของนักเรียนโรงเรียนสร้างสรรค์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2550). **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- สมศรี เณรจาที และ วชิรี ชูชาติ. (2560). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21**. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 14(27): 10-20.
- สมาน อัครภูมิ. (2551). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ** พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: อุบลออฟเซต.

- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2560 (ปรับปรุง พ.ศ.2562)**. ค้นเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2564, จาก <https://tinyurl.com/986kwuv>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). **มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2525). **หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์.
- Coleman, J. (1988). *Social Capital in the Creation of Human Capital*. **American Journal of Sociology**, 94: S95-S120.
- Covey, S. M. R. (2018). **The Speed of Trust the One Thing Changes Everything**. New York: Free Press.
- Forsyth, P., Adams, C., and Hoy, W. (2011). **Collective Trust: Why Schools Can't Improve Without it**. New York and London: Teachers College Press.
- Horsager, D. (2012). **The Trust Edge: How Top Leaders Gain Faster Results, Deeper Relationships, and a Strong Bottom**. New York: Simon & Schuster, Inc.
- Hoy WK, Tarter CJ, Hoy AW. (2006). *Academic Optimism of Schools: A Force for Student Achievement*. **American Educational Research Journal**. 43(3): 425-446.
- Meier, D. (1995). **The Power of Their Ideas: Lessons for America from a Small School in Harlem**. Boston: Beacon Press.
- OECD (2016). **PISA 2015 Results (Volume I). Excellence and Equity in Education**. Paris: OECD.
- Peterson, C.P. (2019). **The 10 Laws of Trust**. California: HarperCollins Focus LLC.
- Reina, D. and Reina, M. (2015) **Trust & betrayal in the workplace: Building effective relationships in your organization**. 3rd ed. Oakland: Berret-Koehler.

- Romero, L. (2015). *Trust, behavior, and high school outcomes*. **Journal of Educational Administration**, 53: 215-236.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). **Competence at Work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons.
- Tschannen-Moran, M. (2014). **Trust Matters: Leadership for successful schools**. 2nd ed. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. 3rd ed. New York: Harper and Row Publications.