



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาไชยโสธร เขต 2

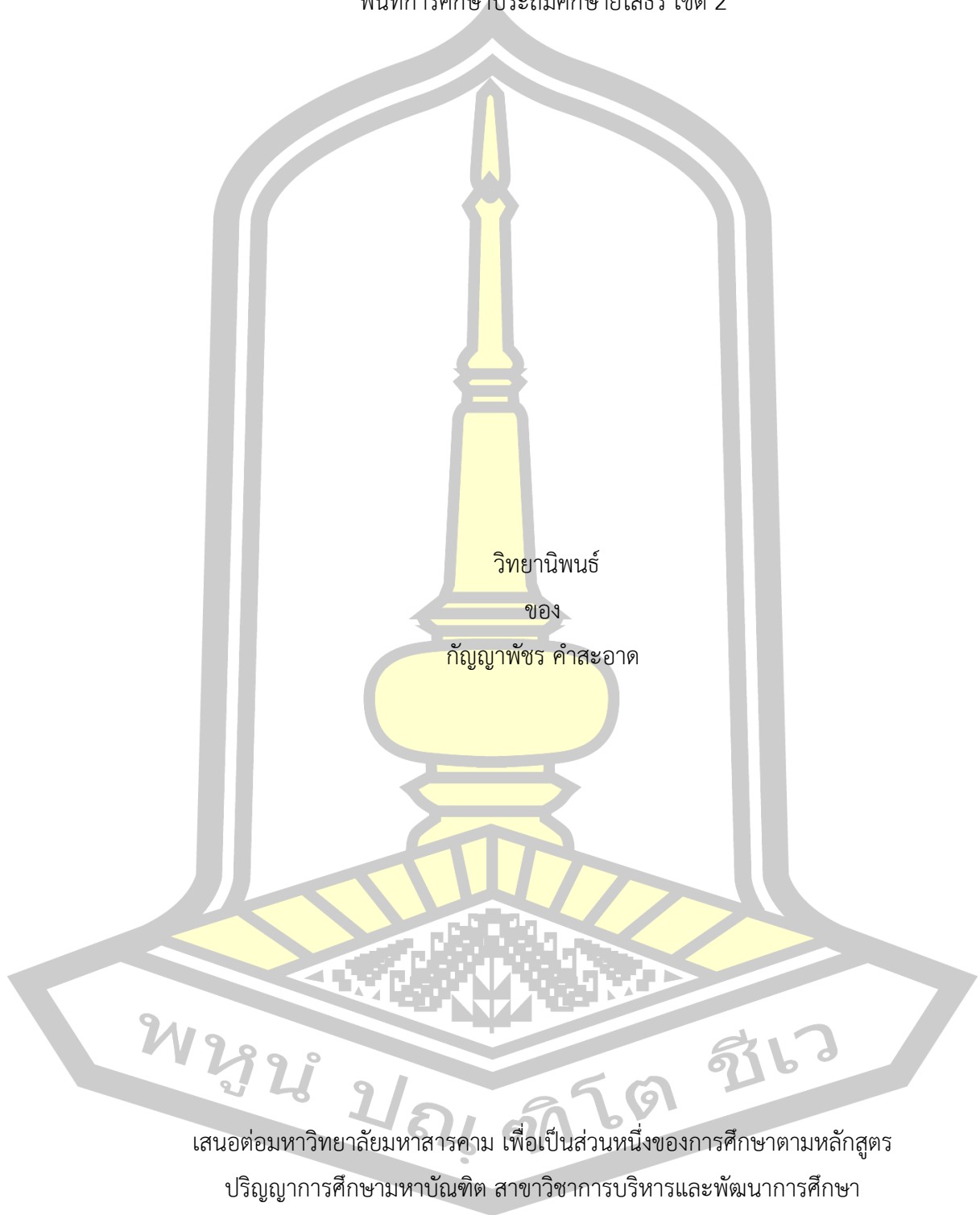
วิทยานิพนธ์  
ของ  
กัญญาพัชร คำสะอาด

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

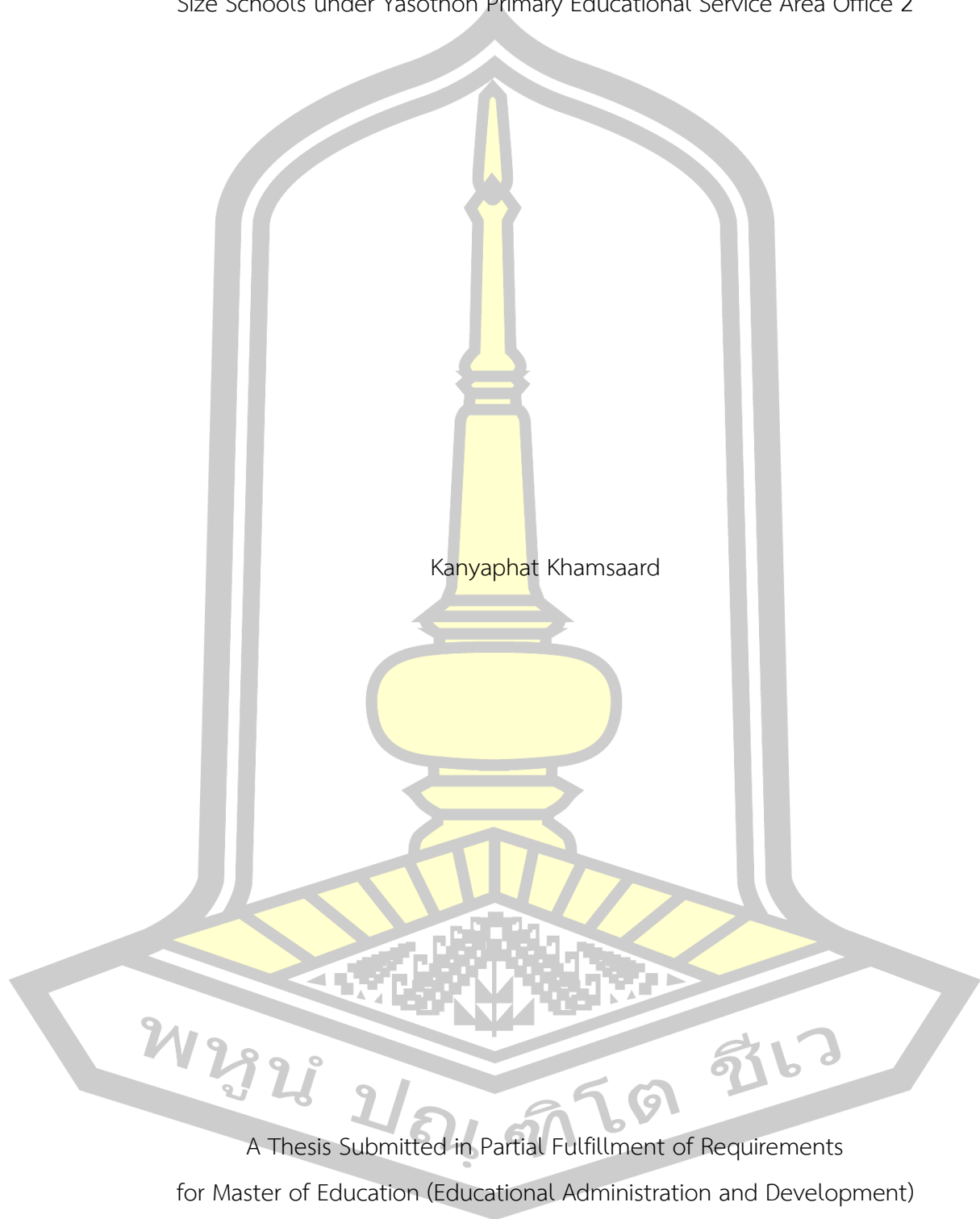
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธา เขต 2



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Developmental Program to Enhance Academic Leadership of Teachers in Small-  
Size Schools under Yasothon Primary Educational Service Area Office 2



Kanyaphat Khamsaard

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Education (Educational Administration and Development)

June 2020

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวกัญญาพัชร คำ  
สะอาด แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์ )

กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์ )

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ว่าที่ ร.ต. ดร. อรัญ ชูยกระเดื่อง )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ )

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2		
<b>ผู้วิจัย</b>	กัญญาพัชร คำสะอาด		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธัชชัย จิตรนนท์		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 เป็นลักษณะการวิจัยและพัฒนา มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 270 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified)

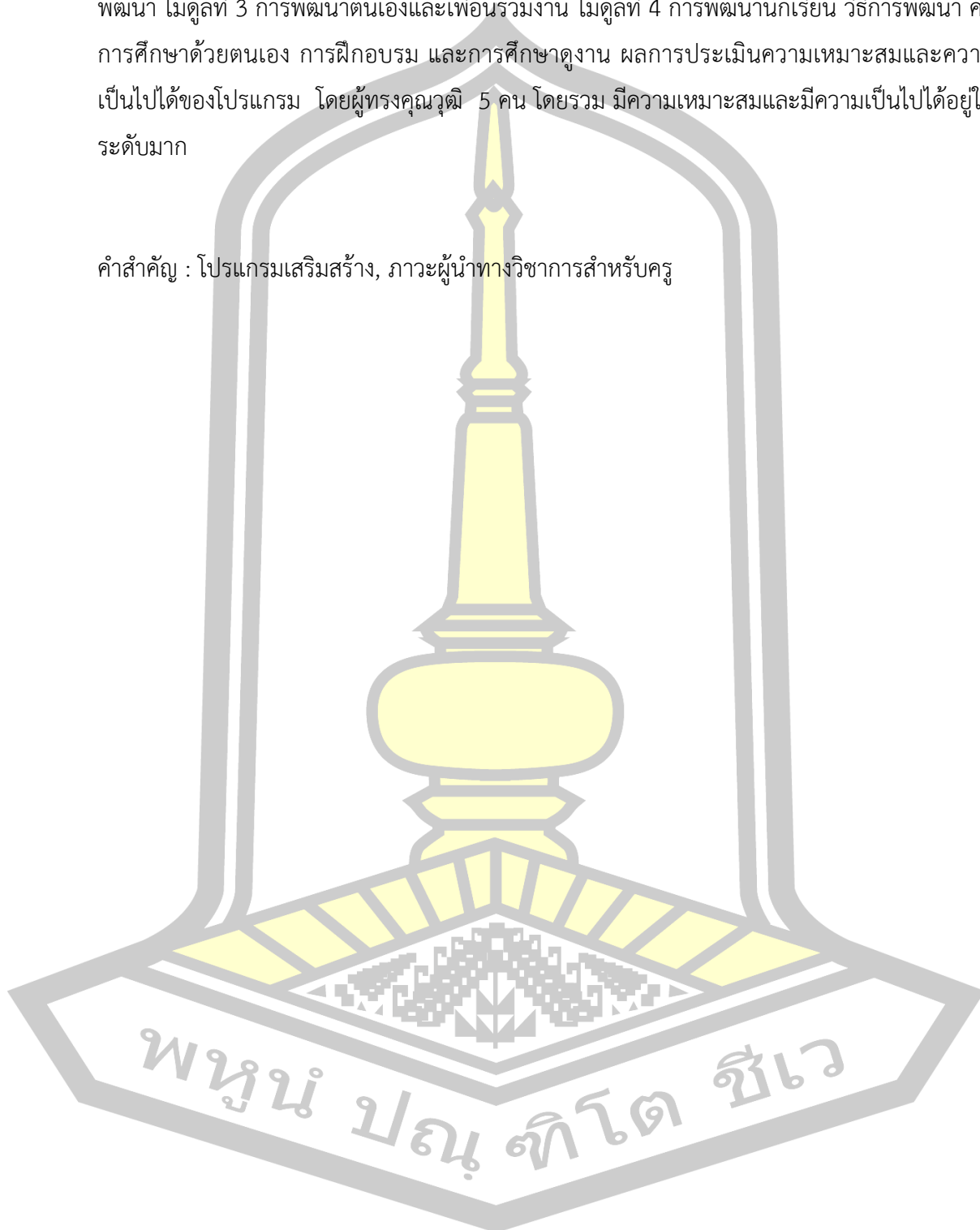
### ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ )

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาของ

โปรแกรม ได้แก่ โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน วิธีการพัฒนา คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : โปรแกรมเสริมสร้าง, ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู



<b>TITLE</b>	The Developmental Program to Enhance Academic Leadership of Teachers in Small-Size Schools under Yasothon Primary Educational Service Area Office 2		
<b>AUTHOR</b>	Kanyaphat Khamsaard		
<b>ADVISORS</b>	Assistant Professor Thatchai Chittranun , Ed.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Maharakham University	<b>YEAR</b>	2020

### ABSTRACT

The current study aimed to study on the two main following purposes 1) to explore the current and desirable conditions of the academic leadership of teachers in small-size schools ; and 2) to develop a program to promote academic leadership of teachers in small-size schools under Yasothon Primary Educational Service Area Office 2. Indeed, the process of this study included two levels. Firstly, it was the investigation of the current state, desirable state, and needs assessment of the academic leadership of teachers in small-size schools. A total of 270 teachers from small-size schools under Yasothon Primary Educational Service Area Office 2 participated through stratified random sampling and were asked to do a questionnaire and evaluated the suitability and feasibility of the program by five experts. The instruments used required an interview form and assessment form. The statistical analysis included percentage, mean, standard deviation and PNI Modified

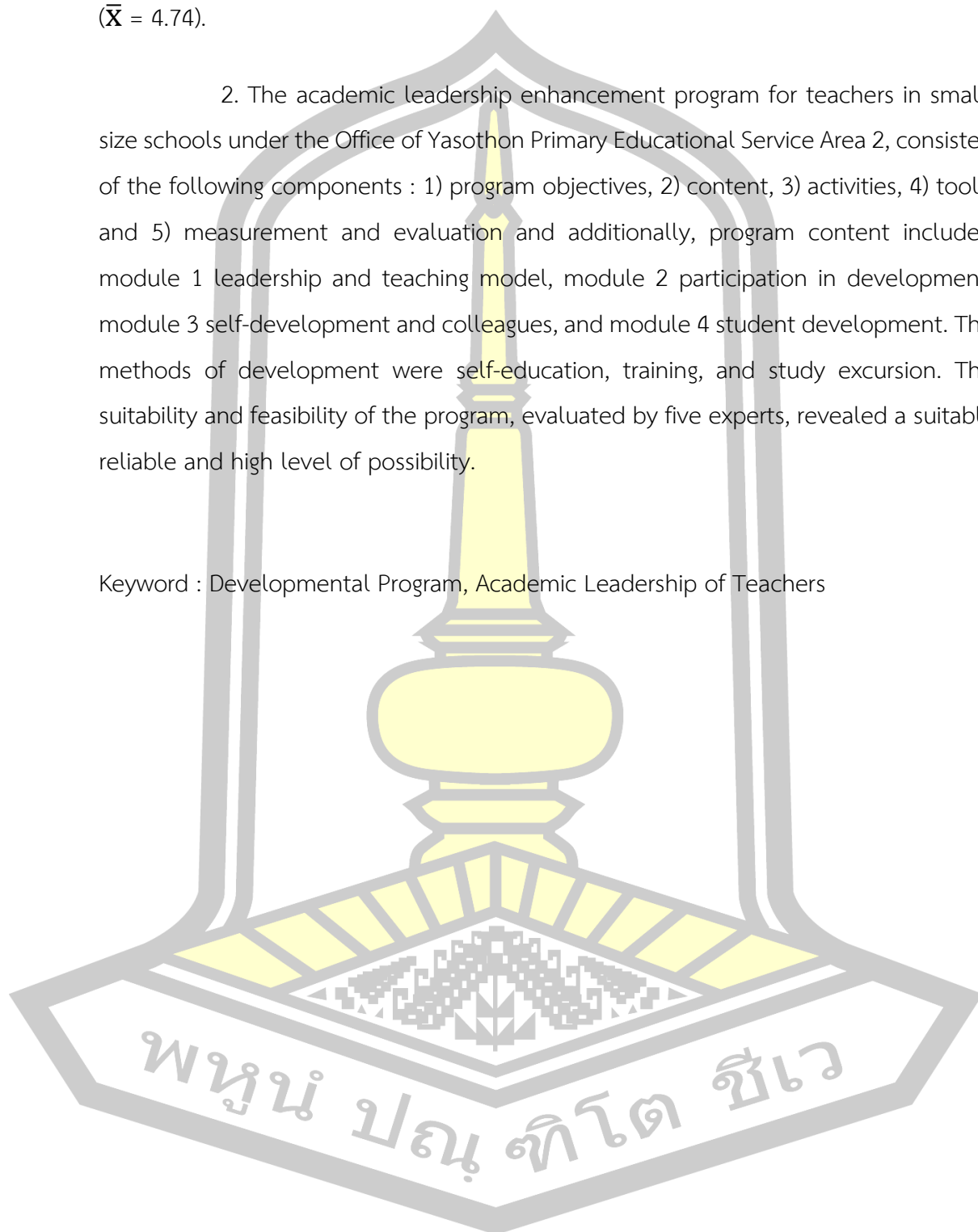
The results of the current study revealed that :

1. The current state of the academic leadership of teachers in a small-size schools was typically a degree of medium ( $\bar{X} = 3.36$ ). Also, the desirable state of the

academic leadership of teachers in a small-size schools was the strongly highest degree ( $\bar{X} = 4.74$ ).

2. The academic leadership enhancement program for teachers in small-size schools under the Office of Yasothon Primary Educational Service Area 2, consisted of the following components : 1) program objectives, 2) content, 3) activities, 4) tools, and 5) measurement and evaluation and additionally, program content included module 1 leadership and teaching model, module 2 participation in development, module 3 self-development and colleagues, and module 4 student development. The methods of development were self-education, training, and study excursion. The suitability and feasibility of the program, evaluated by five experts, revealed a suitably reliable and high level of possibility.

Keyword : Developmental Program, Academic Leadership of Teachers





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ว่าที่ ร.ต. ดร.อริญ ชุยกะเตื่อง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอน ชัดเจน ให้ความรู้ จนผู้วิจัยเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียนและการดำเนินชีวิตในปัจจุบันนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธาเขต 2 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนคณะครูทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว และญาติพี่น้องทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจ และกำลังทรัพย์แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษาดำเนินการด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาศึกษาทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องกตัญญูทูลเวทิตาต่อบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการทำงานและการดำเนินชีวิต เพื่อประโยชน์ของตนเองและประเทศชาติสืบต่อไป

กัญญาพัชร คำสะอาด

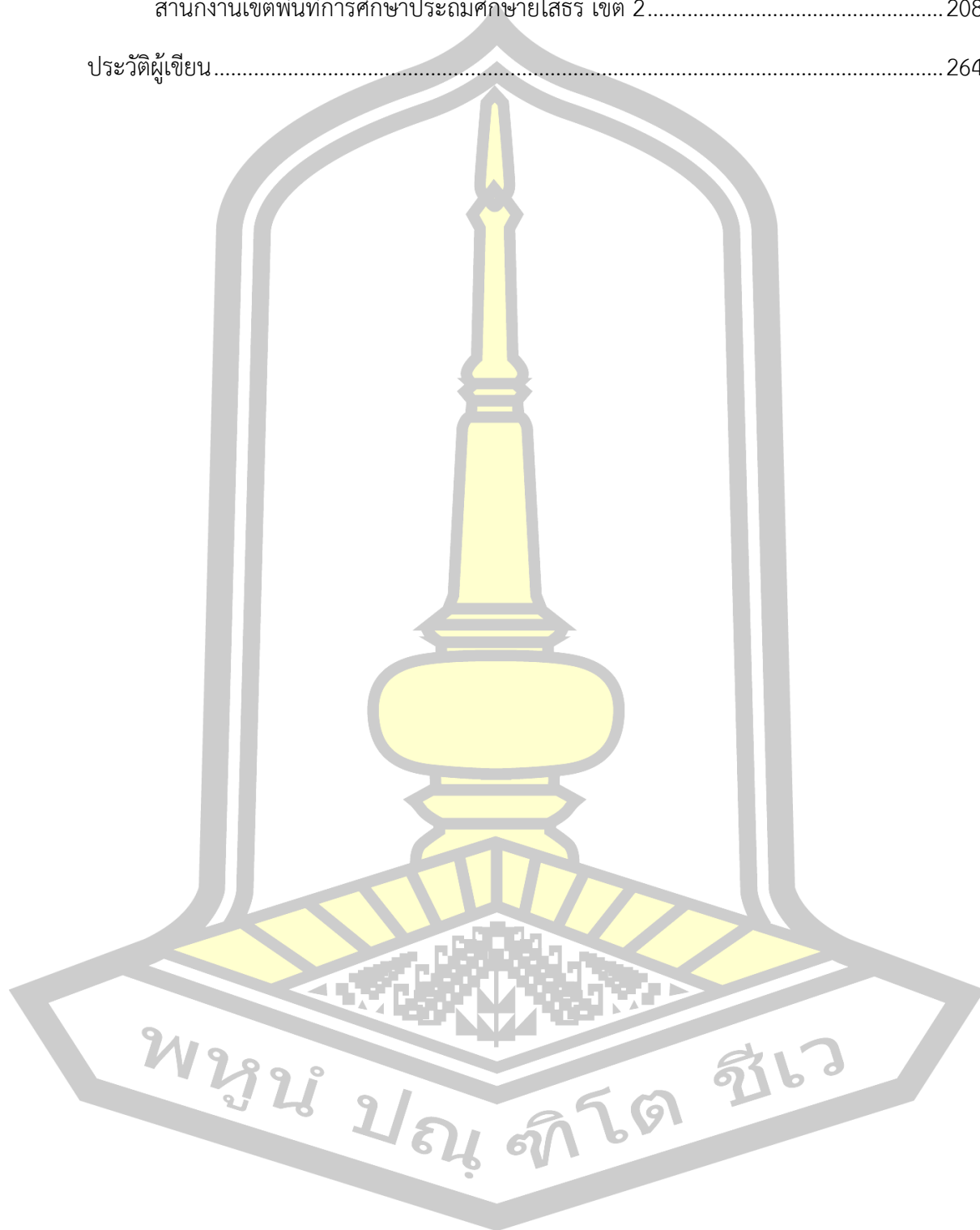
## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	12
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู.....	52
โปรแกรม.....	72
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2.....	83
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	99
งานวิจัยในประเทศ.....	99

งานวิจัยต่างประเทศ.....	107
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	110
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 .....	112
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	118
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	123
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	123
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	124
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 .....	124
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	134
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	150
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	150
สรุปผล .....	150
อภิปรายผล.....	151
ข้อเสนอแนะ .....	159
บรรณานุกรม.....	160
ภาคผนวก.....	170
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	171
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	185
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	190

ภาคผนวก ง คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....208

ประวัติผู้เขียน.....264

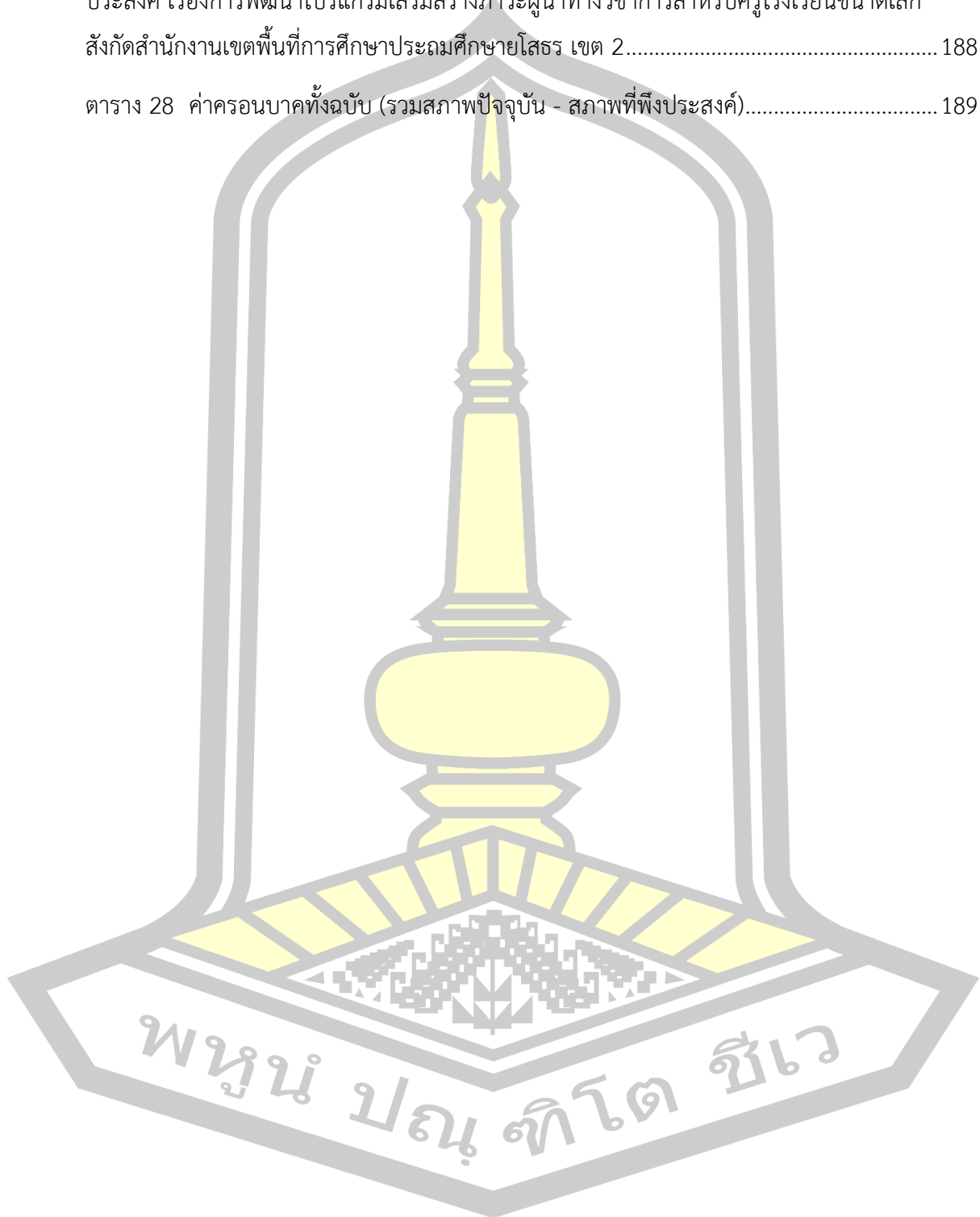


## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู.....	17
ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน .....	20
ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วมในการพัฒนา .....	36
ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาตนเอง .....	43
ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาเพื่อนครู.....	47
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนานักเรียน .....	49
ตาราง 7 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการครู.....	51
ตาราง 8 ผลการสังเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู.....	59
ตาราง 9 องค์ประกอบของโปรแกรม.....	76
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม .....	82
ตาราง 11 แสดงรายชื่อและข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2.....	90
ตาราง 12 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ป.6 ปีการศึกษา 2559-2561.....	97
ตาราง 13 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ม.3 ปีการศึกษา 2559-2561.....	97
ตาราง 14 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ป.6 ปีการศึกษา 2561 คະแนนเฉลี่ยร้อยละระดับเขต พื้นที่การศึกษากับระดับสังกัดและระดับประเทศ.....	98
ตาราง 15 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ม.3 ปีการศึกษา 2561 คະแนนเฉลี่ยร้อยละระดับเขต พื้นที่การศึกษากับระดับสังกัดและระดับประเทศ.....	98
ตาราง 16 การสุ่มตัวอย่างของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2.....	112
ตาราง 17 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	124

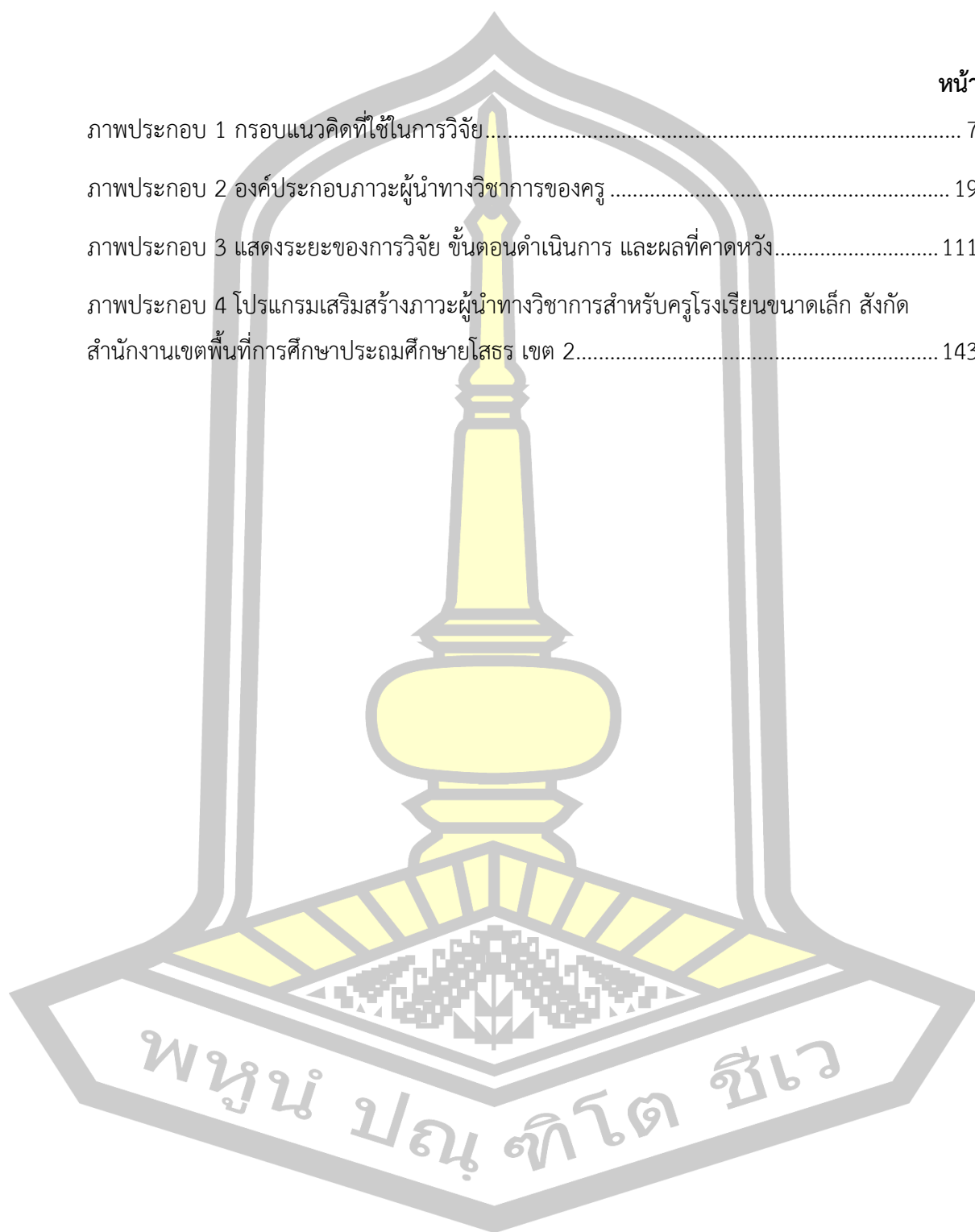
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นขององค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	126
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน.....	127
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา.....	128
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน.....	130
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการพัฒนานักเรียน.....	132
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	134
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน.....	147
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 5 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยจำแนก เป็นรายชื่อ.....	147
ตาราง 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) แบบสอบถามเรื่องการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	186

ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	188
ตาราง 28 ค่า Cronbach's Alpha (รวมสภาพปัจจุบัน - สภาพที่พึงประสงค์).....	189



## สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู.....	19
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	111
ภาพประกอบ 4 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2.....	143





## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การศึกษาที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการเพิ่มขีดความสามารถของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมคนรุ่นใหม่ให้มีทักษะและความสามารถในการปรับตัว ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญในการดำรงชีวิตในโลกยุคใหม่ มีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสม และพอเพียง ดังปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ที่ว่าการจัดการศึกษาให้คนในชาติเป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม คุณธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การจัดการศึกษาจึงมีความจำเป็นเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพที่พึงประสงค์ และมีความรู้ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา มีทักษะชีวิต มีความสามารถทางเทคโนโลยี

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ (Ivancevich & Matteson, 2002) โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องอาศัยความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำของคณะครู มีบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ภาวะผู้นำครูเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้ครูผู้สอนทุกคนมีภาวะผู้นำครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ครูต้องพัฒนาตนเองและเรียนรู้เท่าทันเพื่อปรับตัวตามสิ่งต่างๆ บนโลกใบนี้อย่างรวดเร็ว ดังที่ (วิจารณ์ พานิช, 2555) ได้กล่าวว่า การพัฒนาครูหลักสำคัญต้องทำให้ครูเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วน เพราะว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนา นักเรียน ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในอนาคตเพื่อช่วยขับเคลื่อนพัฒนาประเทศชาติ ให้นักเรียนสามารถเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการสร้างแรง

บันดาลใจในการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดประสิทธิผลที่สำคัญที่สุดคือการพัฒนาภาวะผู้นำคนในองค์กร พัฒนาคนในสถานศึกษา อีกทั้งการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าเท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเพื่อให้เกิดคุณภาพที่สูงที่สุด ซึ่งหัวใจสำคัญของสถานศึกษาคือผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบในองค์กร โดยการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการกระจายภาวะผู้นำ จากการที่เป็นผู้นำสูงสุดเพียงคนเดียว จะต้องให้มีการกระจายภาวะผู้นำไปยังผู้รับผิดชอบระดับรอง และจะต้องกระจายภาวะผู้นำครู บุคลากรทุกคนของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ และใช้ความเป็นผู้นำของตนร่วมกันขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้รวดเร็วและดียิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการสร้างพลังศักยภาพให้แก่โรงเรียนโดยรวม การประสานงานเป็นการช่วยให้ทีมงานของผู้นำย่อยเข้ามาเชื่อมโยงกันให้สามารถทำงานได้ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างลงตัว คอยช่วยเหลือแนะนำการทำงานและพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่ทีมงาน ตลอดจนผู้นำในทุกระดับในองค์กรทั่วทั้งโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงการแบ่งปันอำนาจหรือการใช้อำนาจร่วมกัน โดยความเป็นผู้นำของบุคคลสามารถหมุนเวียนจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งตามแต่ละสถานการณ์ได้ตลอดเวลา จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) พบว่า ครูจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเองร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเสมอ เกิดการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สนทนาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลการปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ เกิดการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย น่าสนใจ และเกิดประสิทธิภาพกับนักเรียน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ครูจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อเป็นผู้ชี้แนะให้คำปรึกษาหารือ เป็นแรงจูงใจให้นักเรียนปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง และเกิดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน การเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนันทนาการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การออกไปประกอบอาชีพได้ และเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองที่จะช่วยพัฒนาประเทศในอนาคต ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2553 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา มาตรา 9 (3) ให้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา และมาตรา 10 การจัดการศึกษานั้น รัฐ

ให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รวมทั้งแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้คนไทยทุกคนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพในทุกระดับทุกประเภทการศึกษา แต่จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 30,922 แห่ง เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน) จำนวน 15,506 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.15 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากว่า 9,000 แห่ง ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยปัญหาส่วนใหญ่มาจากการได้รับงบประมาณค่าน้อย แม้จะได้รับเงินเพิ่มเติมจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วก็ยังคงไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังพบปัญหาโรงเรียนไม่มีผู้บริหาร ปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน ซึ่งต้องเร่งดำเนินการแก้ไข เนื่องจากครูและผู้บริหารมีส่วนสำคัญมากในการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจากการศึกษาพบว่า ครูขาดการพัฒนาที่เป็นระบบในการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน สภาพปัญหา ภาวะผู้นำครูในโรงเรียนยังอยู่ในระดับน้อย เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดคุณภาพในภาพรวมของโรงเรียน (วาสนา ปุริโส, 2558)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน ภายใต้วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับวิถีอีสาน บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และรูปแบบการบริหาร 3 เสาหลัก 2 เงื่อนไข YST 2 MODEL มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษารวมทั้งสิ้น 187 แห่ง ครอบคลุมใน 5 อำเภอ คือ อำเภอกุดชุม อำเภอลำดวน อำเภอไทยเจริญ อำเภอป่าดัว และอำเภอรามัญ ซึ่งมีโรงเรียนขนาดเล็กถึง 127 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 67.91 และพบปัญหาขาดแคลนครู ครูไม่มีวุฒิตามความต้องการ ครูมีภาระมาก และขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีคุณภาพ นำไปสู่ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำ ซึ่งถือเป็นปัญหาหลักที่สำคัญด้านวิชาการ โดยวิเคราะห์ได้จากผลคะแนน O-NET ปีการศึกษา 2561 ระดับชั้น ป.6 มีค่าเฉลี่ยรวมทุกกลุ่มสาระ 38.51 ซึ่งต่ำกว่าระดับประเทศที่มีคะแนนเฉลี่ย 43.14 จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาครูผู้สอนซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการเรียนรู้ เพิ่มทักษะ ความสามารถ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ และปรับตัวให้ก้าวทันกับสภาพการณ์ทางสังคมและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงปัญหาและข้อจำกัดในการจัดการเรียน การสอนของครูโรงเรียนขนาดเล็ก อันเป็นปัญหาทางด้านวิชาการที่สำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพ การศึกษาของนักเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เพื่อช่วยเสริมสร้าง ให้ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน การมีส่วนร่วมใน การพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการพัฒนานักเรียน ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน ภายใต้ข้อจำกัดและปัญหาหลายประการของโรงเรียนขนาด เล็ก ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาด เล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เป็นอย่างไร
2. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เพื่อเป็นประโยชน์ ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู อันส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนที่ดีขึ้น
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 2

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) การพัฒนานักเรียน Childs-Bowen, Moller, and Scrivner (2000) ; Katzenmeyer and Moller (2001) ; Suranna and Moss (2002) ; Crowther (2002) ; York-Barr and Duke (2004) ; Ackerman and Sarah (2006) ; Fullan (2008) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ; อภาภรณ์ ราชพัฒน์ (2544) ; นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561)

### 2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

1. ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 911 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ปีการศึกษา 2562 ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 270 คน และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 5 คน

## กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสารสิ่งพิมพ์ ข้อมูลงานวิจัย และข้อมูลวิชาการออนไลน์ เกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการ และการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

#### 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) การพัฒนานักเรียน Childs-Bowen et al. (2000) ; Katzenmeyer and Moller (2001) ; Suranna and Moss (2002) ; Crowther (2002) ; York-Barr and Duke (2004) ; Ackerman and Sarah (2006) ; Fullan (2008) ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ; อภารัตน์ ราชพัฒน์ (2544) ; นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561)

#### 2. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า มีกรอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ 1) เรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 2) เรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ ร้อยละ 20 และ 3) เรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม ร้อยละ 10 ; Lombardo (1996) ; Charles and Jerome (2013) ; ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ; วิทยา วิจิตร (2557)

#### 3. กิจกรรม/วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูต่าง ๆ พบว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน Everard and Morris (1990) ; Dubrin (1995) ; McBeath (1997) ; Yukl (1998) ; Guskey (2000) ; จักรภพ ศรมณี (2555) ; พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555)

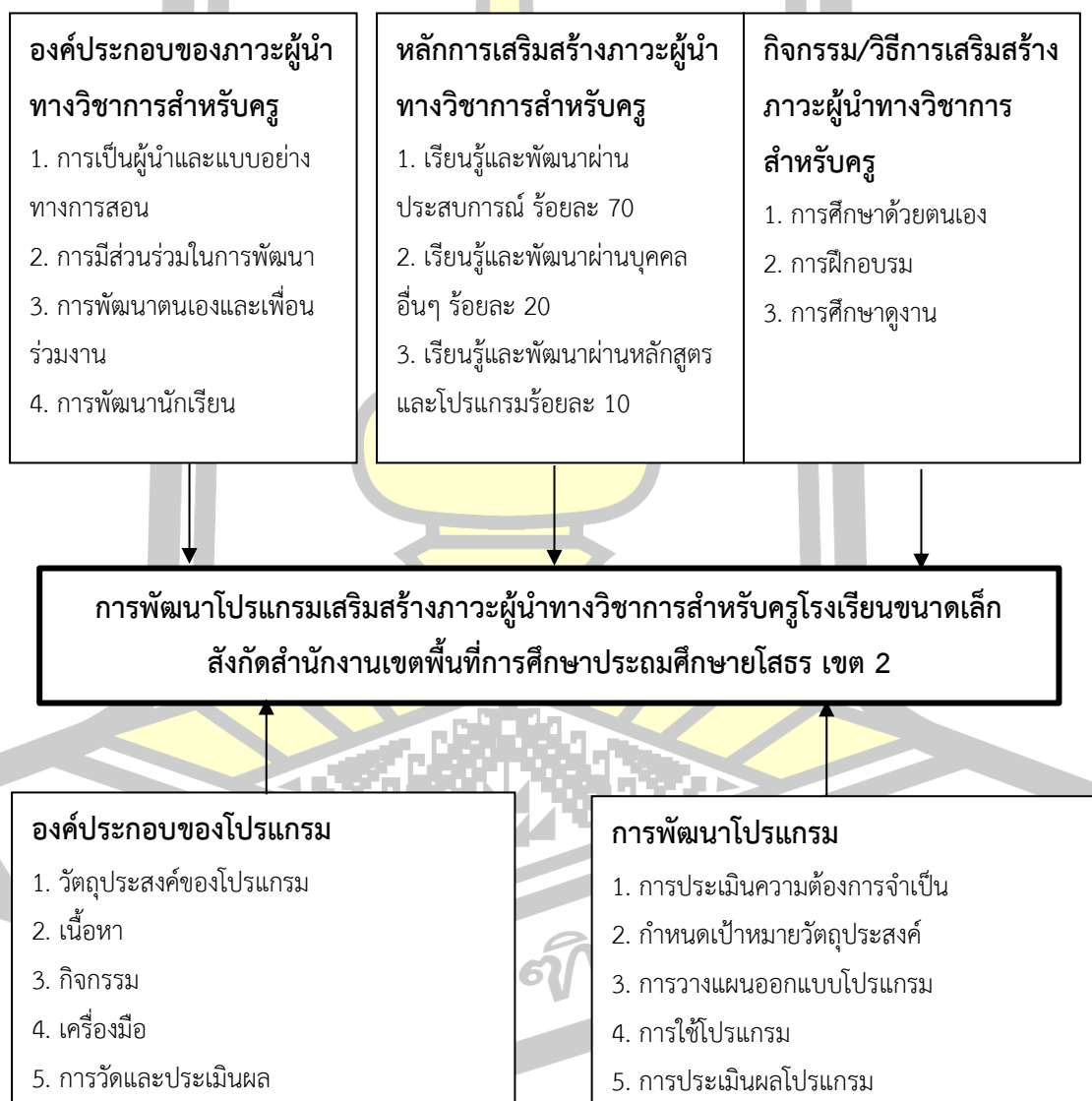
#### 4. องค์ประกอบของโปรแกรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม พบว่า มีกรอบแนวคิดด้านองค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผล ; Niedermeyer (1992) ; อังกร บัวศรี (2542) ; สุมิตรา พงศธร (2550) ; ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ; จักกรี ตันเชื้อ (2555) ; รัชสรณ์ สุทาร์มย์ (2556)

## 5. การพัฒนาโปรแกรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรม พบว่า การพัฒนาโปรแกรม ได้แก่ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม 5) การประเมินผลโปรแกรม Berman and Mclaughlin (1977) ; Knowles (1980) ; Bar and Keating (1990) ; Styles (1990) ; Caffarella (2002) ; Boone (1992) ; Houle (1996) ; Bartlell (1990) ; Carolyn, Barratt, and et. al. (2009)

จากกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนและนำคน สามารถชักจูงบุคคลให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ ให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ และใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน โดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของครูที่สร้างบรรยากาศให้คนในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อพัฒนาคน กลุ่มคน หรือโปรแกรม โดยมีจุดเน้น คือ สนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน อันจะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) การพัฒนานักเรียน

2.1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่มีความสามารถทางการสอน มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) วางแผนการสอนเป็นอย่างดี 2) มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย และ 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

2.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมของครูที่สร้างสัมพันธภาพ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือ มีการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมงาน มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของครู

2.3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน

2.3.1 การพัฒนาตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของครูที่มีการพัฒนาตนเอง มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3) มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ 4) เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง

2.3.2 การพัฒนาเพื่อนร่วมงาน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาเพื่อนครู มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนิเทศการสอน และ 2) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

2.4 การพัฒนานักเรียน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ส่งเสริมการพัฒนานักเรียน มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน



3. พัฒนาโปรแกรม หมายถึง การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ตามกระบวนการขั้นตอน คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู หมายถึง การพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ที่สนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ

4.1 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เพื่อพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็กให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านการพัฒนานักเรียน

4.2 เนื้อหา ประกอบด้วย 4 โมดูล คือ โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน  
โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน

4.3 กิจกรรม ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน

4.3.1 การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง ความรับผิดชอบของบุคคลในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคคลสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้

4.3.2 การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ รวมถึงทัศนคติในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีความชำนาญ เพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่ต้องการ ประกอบด้วยกิจกรรมการบรรยาย (Lecture) การสอนงาน (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case study) การอภิปรายกลุ่ม (Discussion) การระดมความคิดเห็น (Brain storming)

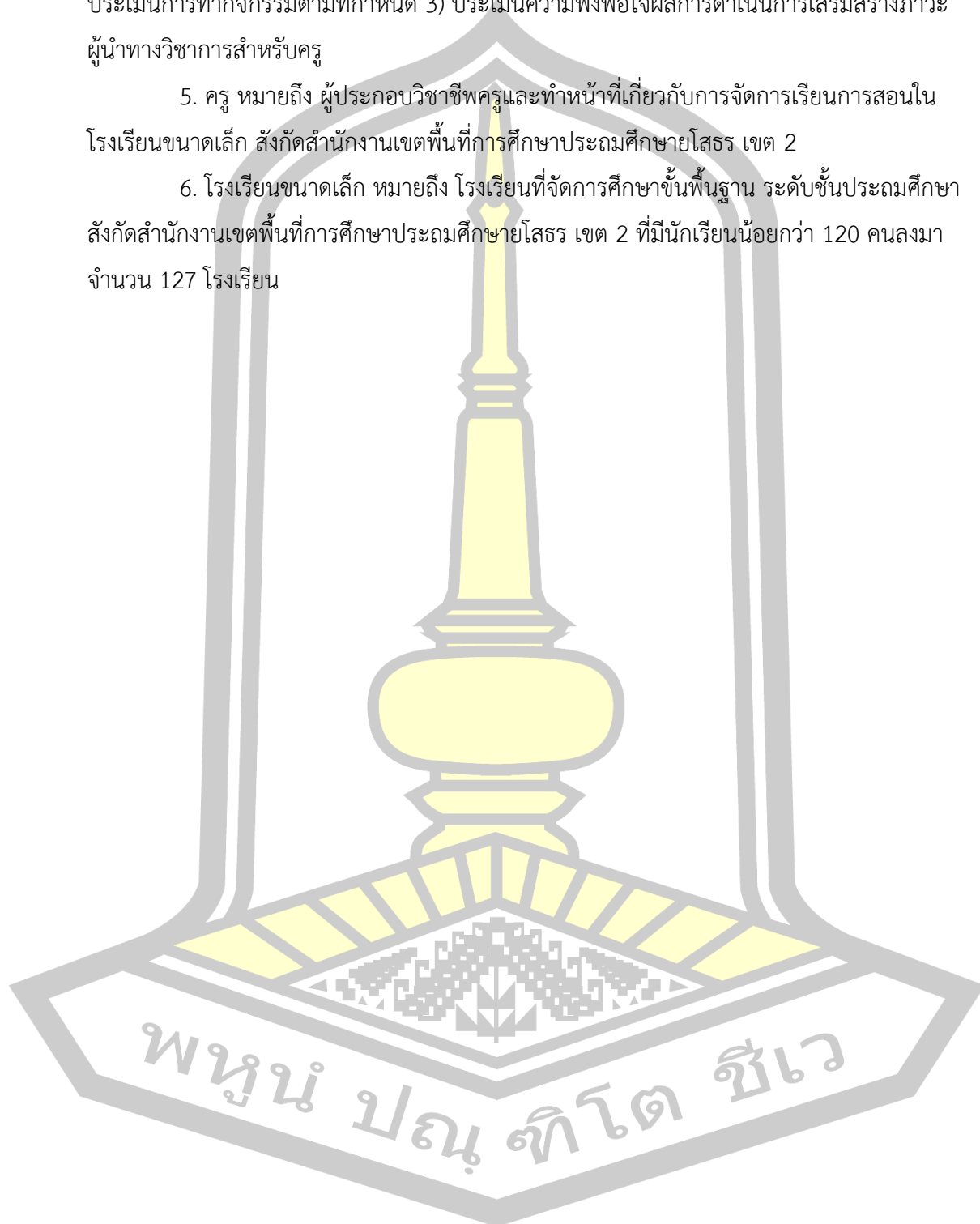
4.3.3 การศึกษาดูงาน หมายถึง การสังเกตการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรอื่น เป็นการอบรมนอกสถานที่ ได้พบสถานที่จริง ทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน่วยงานของตนให้การทำงานดีขึ้น

4.4 เครื่องมือ ได้แก่ สื่อวีดิทัศน์ สื่อประสมในการบรรยาย ใบงาน ใบความรู้ ใบกิจกรรม แบบทดสอบ แบบบันทึกการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน และเอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก

4.5 การวัดและประเมินผล ได้แก่ 1) ประเมินตนเองก่อนและหลังการพัฒนา 2) ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด 3) ประเมินความพึงพอใจผลการดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

5. ครู หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพครูและทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

6. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับชั้นประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คนลงมา จำนวน 127 โรงเรียน



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู
  - 2.1 ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู
  - 2.2 หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู
  - 2.3 แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู
3. โปรแกรม
  - 3.1 ความหมายของโปรแกรม
  - 3.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
  - 3.3 การพัฒนาโปรแกรม
4. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

พหุบัณฑิต ชีวะ

## ภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำ

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรม และให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

ธรินธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุวิวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจและอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

อำนาจ ชนะวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

ยุพา จันทวงศ์ (2559) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างที่สามารถจะกระตุ้น จูงใจ หรือบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตาม จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสามารถในการบริหารตามทฤษฎี กระบวนการบริหาร และความมีอิทธิพลในการนำผู้อื่นได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจ ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ และใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน โดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อมุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกซึ่งมีอิทธิพลกับผู้อื่น โดยการโน้มน้าวจูงใจ และสร้างแรงกระตุ้นผลักดันให้สมาชิกหรือบุคคลในองค์การได้ เกิดแรงบันดาลใจ สร้างค่านิยม และความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และยังเป็นกระบวนการ อิทธิพล หรืออำนาจทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลหรืออำนาจต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

Terry (1997) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กิจกรรมในการใช้อิทธิพลต่อบุคคล เพื่อให้เกิดความเต็มใจในความพยายามกระทำสิ่งต่างๆ อันเป็นวัตถุประสงค์

Gibson, Ivancevich, and Donnelly (1997) ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

Nelson and Quick (1997) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าหมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน

Hughes (1999) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพล ในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Daft (1999) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Ivancevich and Matteson (2002) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

Schermerhorn (2002) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการลด ทัศนคติให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนและนำคน สามารถชักจูงบุคคลให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ ให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ และใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน โดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหา เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## 2. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

Gorton (1983) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า ความหมายครอบคลุมไปถึงกิจกรรมที่ดำเนินไปโดยบุคคลอื่นหรือหลายบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อปรับปรุงคน กลุ่มคนหรือโปรแกรม จุดเน้นของความหมายผู้นำทางวิชาการคือ ต้องรับผิดชอบในโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งสภาพภายในห้องเรียน

Davis and Magaret (1989) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ สำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

Carter and Klotz (2009) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการให้ความสำคัญกับงานด้าน วิชาการและครู ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารในลักษณะดังกล่าว จะยึดถือเอาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา และมีการส่งเสริมให้ บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน

Wildy and Dimmock C. (1993) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า หมายถึง ภาวะงานของผู้นำเองหรือการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการ เรียนรู้ของนักเรียนซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญด้านต่างๆ

McEwan (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า หมายถึง การ สร้างบรรยากาศให้คนในองค์กรสามารถทำงานร่วมกัน ในอันที่จะทำให้งานด้านการศึกษาประสบ ผลสำเร็จ

วันทนา จำปาศรี (2558) สรุปไว้ว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถ ของครูในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ สามารถใช้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำและการบริหารในการนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและสัมฤทธิ์ผล ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

วัลลภ ปยุสุวรรณ์ (2560) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมลักษณะ การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้นำทาง วิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัย กระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้ การบริหารจัดการ หลักสูตร และการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ กำกับติดตามนิเทศครู

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถหรือพฤติกรรมของครูที่ สร้างบรรยากาศให้คนในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อพัฒนาคน กลุ่มคน หรือโปรแกรม โดยมีจุดเน้น คือ สนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน อันจะทำให้งานด้าน การศึกษาประสบผลสำเร็จ

### 3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ เกี่ยวกับ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังรายละเอียดต่อไปนี้

Snell and Swanson (2000) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพติดตามวิถีครูของครูผู้นำ 10 คน เป็นเวลามากกว่า 2 ปี ได้ผลสรุปว่าครูเหล่านั้นได้รับการยอมรับจากเพื่อนครูให้เป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำเนื่องจาก 1) ครูแสดงความเชี่ยวชาญระดับสูงด้านการเรียนการสอน 2) การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครูคนอื่น 3) มีไหวพริบในการใช้อิทธิพลของตน

Childs-Bowen et al. (2000) ให้ทัศนะว่า ครูที่มีภาวะผู้นำจะมีลักษณะดังนี้ 1) มีการพัฒนาตนไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพภายใต้บรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกันของครู 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

Katzenmeyer and Moller (2001) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมที่จะแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของครูที่สะท้อนถึงการมีภาวะผู้นำของครูซึ่งสอดคล้องไปกับการทำงานตามปกติในโรงเรียน ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย 1) ทักษะการสอนแบบมืออาชีพ 2) บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู 3) มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพหน้าหน้าครูคนอื่น 4) มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ 5) ทุ่มเทเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำ 6) การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครูจากการปฏิบัติตามปกติ

Suranna and Moss (2002) ทำการวิจัยองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในการเรียนการสอนวิชาชีพครู พบว่า ครูผู้มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ 1) เป็นผู้สอนที่ดีในห้องเรียน 2) เป็นผู้นำทางชีวิตให้กับเพื่อนครู 3) เป็นผู้พัฒนาหลักสูตร 4) รับผิดชอบต่อตนเองเป็นตัวแทนขององค์กรทั้งในโรงเรียนหรือของสมาคมท้องถิ่น 5) ทำงานร่วมกับครูคนอื่นๆ และผู้บริหารด้วย

York-Barr and Duke (2004) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู ผลการศึกษาจำแนกลักษณะภาวะผู้นำของครูออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. การประสานงานและการจัดการงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นที่ใช้ร่วมกันในเขตพื้นที่การศึกษา
2. การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน
3. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนหรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
4. การมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน
5. การส่งเสริมวิชาชีพครู
6. การสร้างพันธกิจร่วมกับสถาบันผลิตครู

Ackerman and Sarah (2006) ได้ระบุลักษณะและภาระหน้าที่ของครูที่มีภาวะผู้นำว่า แม้บทบาทแบบเป็นทางการของครูจะยังคงดำเนินอยู่ แต่บทบาทใหม่ของครูที่มีภาวะผู้นำกลับเป็นไปในแบบไม่เป็นทางการและได้รับมาจากประสบการณ์ในระหว่างการเรียนการสอน ซึ่งบทบาทด้านนี้แสดงออก ดังนี้

ผู้อื่น

1. การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะของตนเองกับผู้อื่น
2. เป็นผู้ที่มีหมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่
3. การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ
4. ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน
5. เข้าใจความขัดแย้งอันมักจะเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน

Fullan (2008) กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำของครูคือ

1. มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง
2. การสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของครู

ในคู่มือการประเมินสมรรถนะครูในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะครูตามนโยบายพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development)
2. มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogue)
3. เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency)
4. มีการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice)
5. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Concern for Improving Pupil

Achievement)

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2544) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของครู จำนวน 4 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) มีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 2) เป็นแบบอย่างทางการสอน 3) มีส่วนร่วมในการพัฒนา 4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นิตาสลักษ์ณ์ จันทร์อร่าม (2561) ทำการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) การพัฒนานักเรียน 5) การเป็นผู้นำในการแก้ปัญหา



ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

องค์ประกอบภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู	Snell and Swanson (2000)	Childs-Bowen et al. (2000)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Suranna and Moss (2002)	York-Barr and Duke (2004)	Ackerman and Sarah (2006)	Fullan (2008)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาณาจักรรัตน์ ราชพัฒน์ (2544)	นิตยภัณฑน์ จันทร์อร่าม (2561)	ความถี่
1. การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ปกครอง และชุมชน					✓					1
2. การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการ สอน	✓		✓	✓				✓	✓	5
3. มีบุคลิกภาพและวุฒิภาวะเหมาะสม กับความเป็นครู			✓				✓			2
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง							✓	✓		2
5. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	✓			✓	✓	✓		✓	✓	6
6. การเป็นผู้นำในการแก้ปัญหา									✓	1
7. การพัฒนาหลักสูตร				✓	✓					2
8. เป็นตัวแทนขององค์กร				✓						1
9. มีไหวพริบในการใช้อิทธิพลของตน	✓									1
10. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
11. การพัฒนานักเรียน		✓				✓	✓		✓	4
12. ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัด การศึกษาของสถานศึกษา		✓								1
13. มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ นำหน้าครูคนอื่น			✓							1
14. มุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำ			✓							1
15. การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครู			✓							1

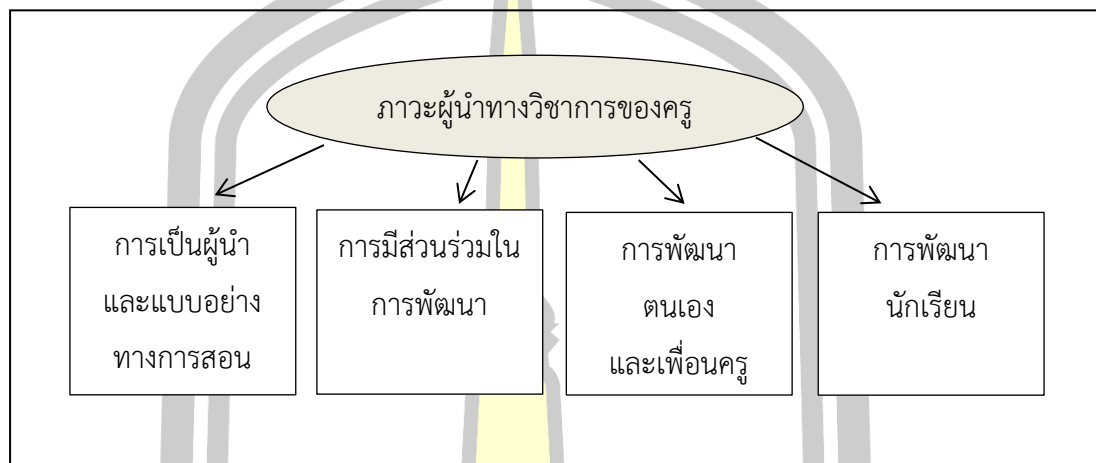
องค์ประกอบภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู	Snell and Swanson (2000)	Chilods-Bowen et al. (2000)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Suranna and Moss (2002)	York-Barr and Duke (2004)	Ackerman and Sarah (2006)	Fullan (2008)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อภรณ์รัตน์ ราชพัฒน์ (2544)	นิสลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561)	ความถี่
16. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้						✓				1
17. การส่งเสริมวิชาชีพครู					✓					1
18. การสร้างพันธกิจร่วมกับสถาบันผลิตครู					✓					1
19. เข้าใจความขัดแย้งอันมักเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน						✓				1
20. มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์							✓			1
21. มีการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง							✓			1

จากตาราง 1 แสดงถึงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ของนักวิชาการ จำนวน 10 แหล่ง เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้ง 11 แหล่งมารวมกัน พบว่า มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 21 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกใช้อิงองค์ประกอบที่นักวิชาการได้เลือกใช้ เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ จากองค์ประกอบที่นักวิชาการเลือกใช้ในงานวิจัย ตั้งแต่ 4 ความถี่ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันกับองค์ประกอบอื่นแต่ใช้ชื่อต่างกัน มีจำนวน 21 องค์ประกอบย่อย แล้วนำมาทำการจัดหมวดหมู่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน จำนวน 5 ความถี่

องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา จำนวน 6 ความถี่

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู จำนวน 8 ความถี่  
 องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนานักเรียน จำนวน 4 ความถี่  
 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

จากภาพประกอบ 2 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ได้จากการสังเคราะห์ของนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การร่วมมือพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) การพัฒนานักเรียน ดังหัวข้อที่จะกล่าวต่อไปนี้

#### 1. ตัวชี้วัดขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

##### 1.1 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน

ทองคุณ หงส์พันธุ์ (2544) ให้ทัศนะเกี่ยวกับแบบอย่างของครูที่สอนดีไว้ว่า

1) ศึกษาหลักสูตรให้กระจ่าง 2) วางแผนการสอนอย่างดี 3) มีวิธีสอนหลากหลายชนิด 4) ฝ่าฝืนตามพฤติกรรม 5) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 6) มีคุณธรรม จริยธรรม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) กล่าวถึง ครูสอนดีที่เป็นแบบอย่างมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม 2) เตรียมการสอนอย่างดี 3) ให้ทุกคนในชั้นเรียนมีส่วนร่วม 4) ยุติธรรม ไม่ลำเอียง 5) เข้มงวดแต่ใจกรุณา 6) ช่วยทบทวนบทเรียนให้ผู้เรียน

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2544) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่นักวิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบในระดับสูง (ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป) พบว่า ได้้องค์ประกอบเป็นแบบอย่างทางการสอน

3 องค์ประกอบ ที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย คือ 1) ใช้วิธีสอนที่หลากหลาย 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครูเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ โดมนำแนวคิด หลักการ บทบาท และคุณลักษณะผู้นำครูของนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัย พบว่าองค์ประกอบการเป็นแบบอย่างในการจัดการเรียนรู้มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยตนเอง 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

รัชฎาพร พิมพิชัย (2556) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) การสร้างและการพัฒนาหลักสูตร 2) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน การใช้กลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอน 4) การมีทักษะในการจัดการเรียนการสอน และ 5) การวัดผลและประเมินผล

Rockitt and Percival (2012) ให้ความเห็นว่า ครูผู้รอบรู้ในการสอน ประกอบด้วย 1) ยอมรับความคิดเห็น คำวิเคราะห์วิจารณ์อย่างจริงจัง 2) นำนักเรียนบรรลุถึงจิตสำนึกในการทำงานอย่างมีความสุข 3) สรุปสาระได้อย่างชัดเจนเพราะมีการเตรียมความพร้อม 4) เลือกสภาวะที่เหมาะสมในการเรียนรู้ 5) เข้าใจวิธีการประเมิน คำถาม คำตอบ ของนักเรียนอย่างตรงประเด็น 6) จินตนาการขยายความคิด ความรู้ ได้อย่างกว้างไกล 7) สนับสนุนให้นักเรียนมีความพึงพอใจในตนเอง แสวงหาจุดเด่น จุดด้อย ของตนเองอย่างจริงจัง

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน

ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการ สอน	ทองคุณ หงส์พันธุ์ (2544)	เกียรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2544)	รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556)	รัชฎาพร พิมพิชัย (2556)	Rockitt and Percival (2012)	ความถี่
1. มีความรู้ด้านหลักสูตร	✓				✓		2
2. วางแผนการสอนอย่างดี	✓	✓			✓	✓	4

ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการ สอน	ทองคำณ หงส์พันธุ์ (2544)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2544)	รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556)	รัฐภาพร พิมพิชัย (2556)	Rockitt and Percival (2012)	ความถี่
3. มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและ หลากหลาย	✓	✓	✓	✓	✓		5
4. ติดตามพฤติกรรม	✓						1
5. ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้	✓		✓	✓		✓	4
6. มีคุณธรรม จริยธรรม	✓	✓					2
7. ทุกคนในชั้นเรียนมีส่วนร่วม		✓					1
8. ทบทวนบทเรียนให้ผู้เรียน		✓					1
9. ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง			✓	✓			2
10. การวัดผลและประเมินผล					✓	✓	2
11. ยอมรับความคิดเห็น คำวิเคราะห์ วิจารณ์อย่างจริงจัง						✓	1
12. นำนักเรียนบรรลุถึงจิตสำนึกใน การทำงานอย่างมีความสุข						✓	1
13. สนับสนุนให้นักเรียนมีความพึง พอใจในตนเอง แสวงหาจุดเด่น จุด ด้อย ของตนเองอย่างจริงจัง						✓	1
14. จินตนาการขยายความคิด ความรู้ ได้อย่างกว้างไกล						✓	1

จากตาราง 2 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ  
นักวิชาการจำนวน 6 แห่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของการเป็น  
แบบอย่างทางการสอนที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน

14 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาคำนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไปและเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน พบว่า มีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1) วางแผนการสอนเป็นอย่างดี 2) มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย และ 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

#### 1) วางแผนการสอนเป็นอย่างดี

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2543) ให้ความหมายว่า แผนการสอน หมายถึง แผนการหรือโครงการที่จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในการปฏิบัติการสอนในรายวิชาใดวิชาหนึ่ง เป็นการเตรียมการสอนอย่างมีระบบ และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไปสู่จุดประสงค์การเรียนรู้และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุพล วังสินธ์ (2543) ให้ทัศนะว่า แผนการจัดการเรียนรู้เป็นกุญแจดอกสำคัญที่ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการวางแผนวิธีเรียนที่ดี ผสมผสานความรู้และจิตวิทยาการศึกษา ช่วยให้ครูมีคู่มือการสอนที่ทำด้วยตนเองล่วงหน้า มีความมั่นใจในการสอน ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในด้านของหลักสูตร วิธีสอน การวัดผลและประเมินผล เป็นคู่มือสำหรับผู้มาสอนแทน เป็นหลักฐานแสดงข้อมูลที่ต้องเที่ยงตรง เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาคือ เป็นผลงานทางวิชาการแสดงความชำนาญความเชี่ยวชาญของผู้สอน โดยลักษณะของการจัดทำแผนโดยภาพรวมนั้นควรที่จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการวางแผนมาสร้างเป็นแผนการสอนย่อยๆ องค์ประกอบที่สำคัญของแผนการสอน มีองค์ประกอบ คือ 1) สารสำคัญ 2) จุดประสงค์การเรียนรู้ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการเรียนการสอน 5) สื่อการเรียนการสอน 6) การวัดและประเมินผล การเรียน

เอกรินทร์ สีมหาศาล (2545) ให้ความเห็นว่า แผนการจัดการเรียนรู้ (Lesson Plan) เป็นวัสดุหลักสูตรที่ควรพัฒนามาจากหน่วยการเรียนรู้ (UNIT PLAN) ที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการสอบบรรลุเป้าประสงค์ตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร หน่วยการเรียนรู้จึงเปรียบเสมือนโครงร่างหรือพิมพ์เขียวที่กล่าวถึงประสบการณ์การเรียนรู้ตามหัวข้อการจัดการเรียนรู้ และกระบวนการวัดผลที่สอดคล้องสัมพันธ์กัน ส่วนแผนการเรียนรู้จะแสดงการจัดการเรียนรู้ตามบทเรียน (Lesson) และประสบการณ์การเรียนรู้เป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ ดังนั้นแผนการจัดการเรียนรู้ จึงเป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนตามกำหนดไว้ในสาระการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่ม การวางแผนจัดการเรียนรู้จะช่วยให้ผู้สอนทราบว่า ในแต่ละสัปดาห์หรือแต่ละชั่วโมงผู้สอนควรจะสอนรายวิชาใด ขอบข่ายสาระการเรียนรู้ครอบคลุมเรื่องราวอะไรบ้าง รวมทั้งการสำรวจสภาพปัญหาต่างๆ ที่จะช่วยให้ผู้สอนเกิดความมั่นใจในการจัดการเรียนรู้และสามารถทำการประเมินผลผู้เรียนทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ได้ตามเป้าหมาย

รุจิร ภู่อาระ (2545) ให้ความเห็นว่า แผนการจัดการเรียนรู้ที่ดีจะต้องสามารถตอบคำถามได้ ดังนี้ 1) จะให้นักเรียนมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์อะไรบ้าง 2) จะเสริมสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนอะไรบ้าง จึงจะให้นักเรียนบรรลุผลตามจุดประสงค์ 3) ครูจะต้องมีบทบาทอย่างไรในการจัดกิจกรรม ตั้งแต่ครูเป็นศูนย์กลางจนถึงนักเรียนเป็นผู้จัดทำเอง 4) จะใช้สื่อ/อุปกรณ์อะไรจึงช่วยให้นักเรียนบรรลุจุดประสงค์ และ 5) จะรู้ได้อย่างไรว่านักเรียนเกิดคุณสมบัติตามที่คาดหวังไว้

กรมวิชาการ (2546) ได้ให้ความหมายของแผนการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า แผนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง แผนซึ่งครูเตรียมการจัดการเรียนรู้ให้แก่ นักเรียน โดยวางแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการใช้สื่อการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ แผนการวัดผลประเมินผล โดยการวิเคราะห์จากคำอธิบายรายวิชาหรือหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งยึดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้ที่กำหนด สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

สุวิทย์ มูลคำ (2549) กล่าวว่า แผนการจัดการเรียนรู้ คือ แผนการเตรียมการสอน หรือกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

นรรักษ์ ฝันเชียร (2561) ให้ความหมายว่า แผนการสอนหรือแผนจัดการเรียนรู้ คือ เครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนในทุกระดับชั้น เปรียบเสมือนแผนที่นำทางที่ช่วยให้ครูสามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนได้เหมาะสม ตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนการสอนนั้น ครูผู้สอน จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษาอย่างถ่องแท้ เพื่อให้สามารถออกแบบแผนการสอนได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องครบถ้วน ซึ่งจะเป็นอย่างมากต่อการจัดการศึกษาทั้งกับตัวผู้เรียนและตัวครูผู้สอนเอง โดยอาศัยโดยองค์ประกอบที่สำคัญของการออกแบบแผนการสอนนั้น จะต้องประกอบด้วย

1. หัวเรื่อง คือ ส่วนที่ต้องกำหนด ชื่อของเรื่องหรือหน่วยการเรียนรู้ ชั้นที่สอน และเวลาที่ใช้สอน
2. สาระสำคัญ คือ มโนทัศน์หลักหรือความคิดรวบยอดของการจัดการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้างให้เห็นการเชื่อมโยงข้อมูลของสิ่งที่กำลังจะสอน
3. มาตรฐานและตัวชี้วัด คือ คุณลักษณะสำคัญของผู้เรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยในแต่ละแผนการจัดการเรียนรู้ จะหยิบยกมาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาและคาดว่าจะเกิดกับผู้เรียน ซึ่งการที่ลักษณะของผู้เรียนเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดนี้ จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางและส่วนที่เพิ่มเติมให้หลักสูตรสถานศึกษา

4. จุดประสงค์การเรียนรู้ คือ เป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนหลังจากที่เราได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนที่ได้วางไว้แล้ว โดยในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้นั้นจะต้องเกิดจากการวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัดตามตารางวิเคราะห์หลักสูตร

5. สารการเรียนรู้ คือ เนื้อเรื่องหรือองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการของผู้เรียนที่จะต้องเรียนรู้ในรายวิชานั้นๆ

6. การบวนการเรียนรู้ คือ การระบุกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยแบ่งเป็น ขั้นนำเข้าสู่บทเรียน ขั้นสอน และขั้นสรุป

7. สื่อ/อุปกรณ์/แหล่งการเรียนรู้ คือ เครื่องมือในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ใช้ตามที่กำหนดในกิจกรรมการเรียนรู้

8. การวัดและประเมินผล คือ การประเมินผลผู้เรียนตามจุดประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งควรระบุเครื่องมือวัดและเกณฑ์การให้คะแนน ซึ่งสามารถศึกษาได้จากคู่มือหลักสูตร

9. บันทึกผลหลังการจัดการเรียนรู้ คือการบันทึกของครูผู้สอนจากสิ่งที่พบในการนำแผนจัดการเรียนรู้มาใช้ โดยแบ่งเป็น ผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วางแผนการสอนเป็นอย่างดี เป็นการเตรียมการสอนอย่างมีระบบเป็นแผนการหรือโครงการที่จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในการปฏิบัติการสอน เปรียบเสมือนกุญแจดอกสำคัญที่ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้ครूमือถือการสอนที่ทำด้วยตนเองล่องหน้า มีความมั่นใจในการสอน มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร วิธีสอน การวัดผลและประเมินผล ตลอดจนเป็นคู่มือสำหรับผู้มาสอนแทน เป็นหลักฐานแสดงข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษาคือ เป็นผลงานทางวิชาการแสดงความชำนาญความเชี่ยวชาญของผู้สอน อันจะช่วยให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไปสู่จุดประสงค์การเรียนรู้และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของแผนการสอน ประกอบด้วย 1) หัวเรื่อง 2) สารสำคัญ 3) มาตรฐานและตัวชี้วัด 4) จุดประสงค์การเรียนรู้ 5) สารการเรียนรู้ 6) กิจกรรมหรือกระบวนการเรียนรู้ 7) สื่อ/อุปกรณ์/แหล่งการเรียนรู้ 8) การวัดและประเมินผล และ 9) บันทึกผลหลังการจัดการเรียนรู้

2) มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย

“วิธีการสอน” มีคำที่มีคำหมายใกล้เคียงกันหลายคำ รูปแบบการเรียนการสอนมีความหมายในลักษณะเดียวกับระบบการเรียนการสอน ซึ่งนักการศึกษาโดยทั่วไปนิยมใช้คำว่า “ระบบ” ในความหมายที่เป็นระบบใหญ่ ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญๆ ของการศึกษาหรือการเรียนการสอนในภาพรวม และนิยมใช้คำว่า “รูปแบบ” กับระบบที่น้อยกว่า โดยเฉพาะกับ “วิธีการสอน”



ในบางครั้งมีการใช้คำว่า “กลยุทธ์การสอน” หรือ “เทคนิคการสอน” มีผู้ให้ความหมายของวิธีการสอนไว้หลายแง่มุม ดังนี้

วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์ (2549) วิธีสอน หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและลักษณะเฉพาะของวิธีการนั้นๆ หรือ วิธีสอน หมายถึง แนวทางที่ปฏิบัติแบบอย่างที่ทำ ที่ผู้สอนดำเนินการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและขั้นตอนสำคัญ อันเป็นลักษณะเด่นหรือลักษณะเฉพาะที่ขาดไม่ได้ของวิธีการนั้นๆ เช่น วิธีสอนโดยใช้การบรรยาย วิธีสอนแบบสาธิต แบบ สสวท. แบบโครงงาน แบบสืบสวนสอบสวน แบบอุปมัย แบบอภิปราย ฯลฯ

ทิตนา เขมมณี (2551) ให้ความหมายของ วิธีสอน หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้สอนดำเนินการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและขั้นตอนสำคัญอันเป็นลักษณะเฉพาะหรือลักษณะเด่นที่ขาดไม่ได้ของวิธีการนั้นๆ

รูปแบบการสอน (Teaching Model) คือ แบบแผนการดำเนินการสอนที่ได้รับการจัดไว้อย่างเป็นระบบ อย่างสัมพันธ์สอดคล้องกับทฤษฎี / หลักการเรียนรู้หรือการสอนที่รูปแบบนั้นยึดถือ และได้รับการพิสูจน์ ทดสอบว่ามีประสิทธิภาพ สามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายเฉพาะของรูปแบบนั้นๆ โดยทั่วไปแบบแผนการดำเนินการสอนดังกล่าว มักประกอบด้วย ทฤษฎี/หลักการที่รูปแบบนั้นยึดถือและกระบวนการสอนที่มีลักษณะเฉพาะอันจะนำผู้เรียนไปสู่จุดมุ่งหมายเฉพาะที่รูปแบบนั้นกำหนด

วิธีการสอน (Teaching Method) คือ ขั้นตอนที่ผู้สอนดำเนินการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและขั้นตอนสำคัญอันเป็นลักษณะเด่นหรือลักษณะเฉพาะที่ขาดไม่ได้ของวิธีการนั้น ๆ

เทคนิคการสอน (Teaching Technique) คือ กลวิธีต่าง ๆ ที่ใช้เสริมกระบวนการสอน ขั้นตอนการสอน วิธีการสอน หรือการดำเนินการทางการสอนใด ๆ เพื่อช่วยให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

ศิลปะการสอน (Art of Teaching) หมายถึง ความสามารถ ฝีมือ ในการนำจิตวิทยา วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการสอนเพื่อช่วยให้การสอนมีความน่าสนใจ สนุก มีชีวิตชีวา และช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ราบรื่น และมีความสุข

ทักษะการสอน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติการสอนด้านต่าง ๆ อย่างชำนาญ ซึ่งครอบคลุมการวางแผนการเรียนการสอน การออกแบบการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การใช้วิธีสอน เทคนิคการสอน รูปแบบการเรียนการสอน ระบบการสอน สื่อการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน รวมทั้งการใช้ทฤษฎีและหลักการเรียนรู้ และการสอนต่าง ๆ

วิธีสอนมีอยู่ด้วยกันมากมายหลายวิธี แต่ละวิธีมีทั้งข้อดีและข้อเสีย วิธีการสอนแต่ละวิธีอาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์บางอย่าง ซึ่งจะถือว่าวิธีการสอนวิธีใดวิธีหนึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดไม่ได้ ในบางครั้งอาจต้องผสมผสานวิธีสอนหลาย ๆ วิธีเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ดังนั้นในการเรียนการสอนแต่ละครั้งต้องมีการเลือกวิธีสอนที่เหมาะสม โดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือก คือ

1. ลักษณะของเนื้อหาวิชาที่จะสอน ถ้าผู้สอนต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ ดังนั้น ลักษณะเนื้อหาวิชา จึงเป็นสิ่งสำคัญในการเลือกวิธีสอน การสอนความรู้ เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมทางสมอง เพื่อที่จะรับเนื้อหาทฤษฎีหลักการและข้อเท็จจริงต่าง ๆ สำหรับการสอนทักษะนั้นเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความชำนาญในการใช้กล้ามเนื้อ และความคิดได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว ส่วนการสอนเจตคติเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับค่านิยม และลักษณะนิสัยที่ดี สิ่งเหล่านี้ย่อมต้องการวิธีการสอนที่แตกต่างกัน วิธีสอนอย่างหนึ่งอาจจะเหมาะสมต่อการสอนเนื้อหาวิชาในลักษณะหนึ่ง แต่บทเรียนโดยทั่วไป มักจะมีลักษณะปนทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ ในการเลือกวิธีสอน ผู้สอนที่ดีควรจะเลือกวิธีสอนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสอนในแต่ละส่วนของบทเรียน

2. ผู้สอน หลักในการเลือกวิธีสอนในข้อนี้ ยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้สอนบางคนอาจมีเทคนิคในการพูด หรือความสามารถในการถ่ายทอด โดยใช้คำพูดเพื่ออธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี แต่ในทางตรงกันข้ามผู้สอนบางคนอาจพูดไม่เก่ง ถ่ายทอดไม่เป็นอาจจะนำวิธีการสอนอย่างอื่นมาใช้แทนการพูดอธิบาย เช่น ใช้วิธีการแสดงให้เห็นจริงด้วยวิธีการสาธิต หรือด้วยการใช้สื่อการสอนต่าง ๆ เข้ามาช่วย ทั้งนี้เพื่อที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้นั่นเอง

3. ทรัพยากรที่มีอยู่ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงอีกอย่างหนึ่งในการเลือกวิธีสอน คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องของเวลาที่จำกัด วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ เช่น ถ้าหากวัตถุประสงค์ของบทเรียน ต้องการที่จะพัฒนาทักษะของผู้เรียน วิธีสอนที่ดีที่สุดสำหรับกรณีนี้ก็คือการให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ แต่ถ้าหากว่าวัสดุที่มีอยู่ไม่เพียงพอ จึงมีการพิจารณาเลือกวิธีสอนแบบใหม่มาใช้ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดทรัพยากรนี้

4. หลักการของการเรียนรู้ ผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยการรับสิ่งเร้า โดยผ่านทางประสาทรับรู้ในส่วนต่าง ๆ ยิ่งถ้าได้ใช้ประสาทรับรู้มากส่วนเพียงใด ก็จะยิ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายและเร็วขึ้น ดังนั้นในการตัดสินใจเลือกวิธีสอน ผู้สอนจะต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ และสิ่งอื่น ๆ อีก เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล บรรยากาศของสิ่งแวดล้อม ความพร้อมของผู้เรียน เป็นต้น

วิธีการสอนที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน มีจำนวน 26 วิธี โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ

1. วิธีการสอนโดยใช้การบรรยาย (Lecture) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการพูด บอก เล่า อธิบาย สิ่งที่ต้องการสอนแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนซักถาม แล้วประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง
2. วิธีสอนโดยใช้การสาธิต (Demonstration) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการแสดงหรือทำสิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ให้ผู้เรียนสังเกตดู แล้วให้ผู้เรียนซักถาม อภิปราย และสรุปการเรียนรู้ที่ได้จากการสังเกตการสาธิต
3. วิธีการสอนโดยใช้การทดลอง (Experiment) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดปัญหา และสมมติฐานในการทดลองและลงมือทดลองปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดโดยใช้วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เก็บรวบรวมข้อมูล สรุปอภิปรายผลการทดลอง และสรุปการเรียนรู้ที่ได้รับจากการทดลอง
4. วิธีสอนโดยใช้การนิรนัย (Deduction) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ ทฤษฎี หลักการ กฎ หรือข้อสรุปในเรื่องที่เรียน แล้วจึงให้ตัวอย่างหลาย ๆ ตัวอย่างเกี่ยวกับการใช้ทฤษฎี/หลักการ/กฎ หรือข้อสรุปนั้น หรืออาจให้ผู้เรียนฝึกนำทฤษฎี/หลักการ/กฎ หรือข้อสรุปนั้นไปในสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่หลากหลาย เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในทฤษฎี/หลักการ /กฎหรือข้อสรุปนั้น ๆ อย่างลึกซึ้งขึ้น หรือกล่าวสั้น ๆ ได้ว่าเป็นการสอนจากหลักการไปสู่ตัวอย่างย่อย ๆ
5. วิธีสอนโดยใช้การอุปนัย (Induction) คือ กระบวนการสอนที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการนำตัวอย่าง/ข้อมูล/ความคิด/เหตุการณ์/สถานการณ์/ปรากฏการณ์ที่มีหลักการ/แนวคิด ที่ต้องการสอนให้แก่ผู้เรียนแฝงอยู่มาให้ผู้เรียนศึกษาวิเคราะห์ จนสามารถดึงหลักการ/แนวคิดที่แฝงอยู่ออกมา เพื่อนำไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ ต่อไป กล่าวอย่างสั้น ๆ ได้ว่า เป็นการสอนที่ให้ผู้เรียนสรุปหลักการจากตัวอย่างต่าง ๆ ด้วยตนเอง
6. วิธีสอนโดยใช้การไปทัศนศึกษา (Field Trip) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้สอนและผู้เรียนร่วมกันวางแผน และเดินทางไปศึกษาเรียนรู้ ณ สถานที่อันเป็นแหล่งความรู้ในเรื่องนั้น (ซึ่งอยู่นอกสถานที่ที่เรียนกันอยู่เป็นปกติ) โดยมีการศึกษาสิ่งต่าง ๆ ในสถานที่นั้นตามกระบวนการหรือวิธีการที่ได้วางแผนไว้ และมีการอภิปรายสรุปการเรียนรู้จากข้อมูลที่ได้ศึกษามา
7. วิธีการสอนโดยใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย (Small Group Discussion) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยการจัดผู้เรียน

เป็นกลุ่มเล็ก ๆ ประมาณ 4-8 คน และให้ผู้เรียนในกลุ่มพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และ ประสบการณ์ในประเด็นที่กำหนด และสรุปผลการอภิปรายออกมาเป็นข้อสรุปของกลุ่ม

8. วิธีสอนโดยใช้การแสดงละคร (Dramatization) คือ กระบวนการที่ผู้สอน ใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ โดยการให้ผู้เรียนแสดงละคร ซึ่งเป็นเรื่องราวที่ ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามเนื้อหาและบทละครที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นจนจบเรื่อง ทำให้เรื่องราว นั้นมีชีวิตขึ้นมา และสามารถทำให้ทั้งผู้แสดงและผู้ชมเกิดความเข้าใจและจดจำเรื่องนั้นได้นาน

9. วิธีสอนโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) คือ กระบวนการที่ ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนสวมบทบาท ในสถานการณ์ซึ่งมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง และแสดงออกตามความรู้สึกนึกคิดของตน และ นำเอาการแสดงออกของผู้แสดง ทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมที่สังเกตพบ มาเป็นข้อมูลในการอภิปราย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

10. วิธีสอนโดยใช้กรณีตัวอย่าง (Case) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการ ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้เรียนศึกษาเรื่องที่สมมติขึ้นจาก ความเป็นจริง และตอบประเด็นคำถามเกี่ยวกับเรื่องนั้น แล้วนำคำตอบและเหตุผลที่มาของคำตอบนั้น มาใช้เป็นข้อมูลในการอภิปราย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

11. วิธีสอนโดยใช้เกม (Game) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนเล่นเกมตามกติกา และนำเนื้อหา และข้อมูลของเกม พฤติกรรมการเล่น วิธีการเล่น และผลการเล่นเกมของผู้เรียนมาใช้ในการอภิปราย เพื่อสรุปการเรียนรู้

12. วิธีสอนโดยใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation) คือ กระบวนการที่ผู้สอน ใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้เรียนลงไปเล่นในสถานการณ์ ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆที่อยู่ใน สถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ต่างๆ ซึ่งการตัดสินใจนั้นจะส่งผลถึงผู้เล่นในลักษณะเดียวกันกับที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริง

13. วิธีสอนโดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) คือ กระบวนการในการ สอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้สอนให้ผู้เรียนศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากศูนย์ การเรียนหรือมุมความรู้ ซึ่งผู้สอนได้จัดเตรียมเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่ใช้สื่อการสอนหลาย ๆ อย่าง ประสมกันเอาไว้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง ปกติศูนย์การเรียนรู้จะมีหลายศูนย์ แต่ละศูนย์จะมี เนื้อหาสาระเบ็ดเสร็จในตัวเอง ผู้เรียนจะหมุนเวียนกันเข้าศูนย์ต่าง ๆ จนครบทุกศูนย์ โดยมีศูนย์ สำรองไว้สำหรับผู้เรียนที่เรียนรู้ได้เร็วและทำกิจกรรมเสร็จก่อนคนอื่น ๆ ผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้

จัดเตรียมศูนย์การเรียนรู้ ให้คำแนะนำช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ผู้เรียน และประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียน

14. วิธีสอนโดยใช้บทเรียนแบบโปรแกรม (Programmed Instruction) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ ผู้เรียนศึกษาจากบทเรียนสำเร็จรูปด้วยตนเอง (ซึ่งมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากบทเรียนปกติ กล่าวคือ เป็นบทเรียนที่นำเนื้อหาสาระที่จะให้ผู้เรียนรู้มาแตกเป็นหน่วยย่อย (small steps) เพื่อให้ ง่ายแก่ผู้เรียนในการเรียนรู้ และนำเสนอแก่ผู้เรียนในลักษณะที่ให้ผู้เรียนสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่ เรียน และตรวจสอบการเรียนรู้ของตนเองได้ทันที (immediate feedback) ว่าผิดหรือถูก ผู้เรียน สามารถใช้เวลาในการเรียนรู้มากขึ้นตามความสามารถและสามารถตรวจสอบผลการเรียนรู้ได้ด้วย ตนเอง เพราะบทเรียนจะมีแบบสอบทั้งแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้ (pre-test) และแบบสอบหลังการ เรียน (post-test) ไว้ให้พร้อม)

15. วิธีสอนโดยใช้โครงการหรือโครงการ (Project Work) เป็นการสอนที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักตั้งข้อสงสัย ค้นหาข้อมูลและข้อค้นพบทำกิจกรรมอย่างอิสระ นำเสนอด้วย ตนเองใช้ทักษะกระบวนการศึกษาต่างๆ เช่น ทักษะการสืบสวน ทักษะการสืบเสาะหาความรู้ ทักษะ การจัดการเกี่ยวกับเวลาและการจัดการโครงการ ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการประสาน สัมพันธ์ ทักษะการคิด ทักษะการแสวงหาความรู้ ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น”

16. วิธีสอนแบบ MIAP คือ กระบวนการที่ผู้สอนได้จัดประสบการณ์การ เรียนรู้โดยผ่านขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นสนใจปัญหา (Motivation) 2) ขั้นศึกษาข้อมูล (Information) 3) ขั้นพยายามหรือขั้นของการนำมาใช้ (Application) และ 4) ขั้นสำเร็จผล (Progress) เพื่อให้ผู้เรียนได้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

17. วิธีสอนโดยการใช้สื่อ (Media) คือ กระบวนการที่ผู้สอนได้ใช้วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ รวมทั้งวิธีการต่าง ๆ เป็นตัวกลางในการสื่อความหมายใด ๆ เพื่อถ่ายทอดความรู้ ไปสู่ผู้เรียนตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

18. วิธีสอนแบบสืบสวนสอบสวน มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียน สืบสวนสอบสวนความรู้หรือข้อเท็จจริงด้วยตนเอง 2) เพื่อฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิดหาเหตุผล 3) เพื่อฝึกให้ ผู้เรียนรู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

19. วิธีสอนแบบแบ่งกลุ่มทำงาน (Committee Work Method) เป็นวิธีสอน ที่ผู้สอนมอบหมายให้ผู้เรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มร่วมมือกันศึกษาค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาหรือ ปฏิบัติกิจกรรมตามความสามารถ ความถนัด หรือความสนใจ เป็นการฝึกให้ผู้เรียนทำงานร่วมกันตาม วิธีที่แห่งประชาธิปไตย

20. วิธีสอนแบบหน่วย (Unit Teaching Method) วิธีสอนแบบหน่วยเป็นวิธีการสอนที่นำเนื้อหาวิชาหลายวิชามาสัมพันธ์กัน โดยไม่กำหนดขอบเขตของวิชา แต่ยึดความมุ่งหมายของบทเรียนที่เรียกว่า “หน่วย” ผู้เรียนอาจเรียนหลายๆวิชาพร้อมๆกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้เรียน

21. วิธีสอนแบบศึกษาด้วยตนเอง (Self Study Method) วิธีสอนแบบศึกษาด้วยตนเอง เป็นวิธีสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนศึกษาหาความรู้จากแหล่งวิชาด้วยตนเอง ได้แก่ การศึกษาจากหนังสือและการศึกษานอกสถานที่ การสอนวิธีนี้บางครั้งเรียกว่าวิธี Problem Solving หรือ Discovery Method

22. วิธีสอนแบบแฮร์บาร์ต (Herbart Method) วิธีสอนแบบแฮร์บาร์ตเป็นไปตามแนวคิดของแฮร์บาร์ต ที่ว่า การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้สิ่งใดนั้นผู้เรียนจะต้องสนใจเป็นเบื้องต้น ผู้สอนจำเป็นต้องเร้าความสนใจของผู้เรียนก่อนเข้าสู่ขั้นของการสอนเพื่อให้เกิดเรียนรู้

23. วิธีสอนแบบทีม (Team Teaching Method) เป็นการสอนที่มีผู้สอนอย่างน้อย 2 คน ร่วมมือกันเตรียมการสอนอย่างใกล้ชิดและสอนผู้เรียนร่วมกันในห้องเดียวกันหรือกลุ่มเดียวกัน การสอนแบบทีมจะมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้าทีม (Team Leader) ผู้สอนร่วมทีม ได้แก่ ครูอาวุโส (Senior Teacher) ครูประจำ (Master Teacher) และครูช่วยสอน (Co-operative Teacher) การสอนแบบนี้ได้ผลดีถ้าผู้สอนหัวหน้าทีมและผู้สอนร่วมทีมเข้มแข็งร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างดี

24. วิธีสอนแบบทำงานรับผิดชอบร่วมกัน (Co – operative Learning) เป็นการจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่ผู้เรียนทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกันในชั้นเรียน ซึ่งจะสร้างบรรยากาศที่ดีในชั้นเรียน และยังเพิ่มปฏิสัมพันธ์ที่ยอมรับซึ่งกันและกัน สร้างความภาคภูมิใจให้ผู้เรียนทุกคนนอกจากนี้ยังเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอีกด้วย เพราะในชั้นเรียนมีความร่วมมือ ผู้เรียนจะได้ฟัง เขียน อ่าน ทวนความ อธิบาย และปฏิสัมพันธ์ ผู้เรียน จะเรียนด้วยการลงมือกระทำ ผู้เรียนที่มีจุดบกพร่องจะได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนในกลุ่ม

25. วิธีสอนแบบระดมพลังสมอง (Brainstorming) หมายถึง วิธีสอนที่ใช้ในการอภิปรายโดยทันที ไม่มีใครกระตุ้น กลุ่มผู้เรียนเพื่อหาคำตอบหรือทางเลือกสำหรับปัญหาที่กำหนดอย่างรวดเร็ว ในระยะเวลาสั้นโดย ในขณะนั้นจะไม่มี การตัดสินว่า คำตอบหรือทางเลือกใดดีหรือไม่อย่างไร ลักษณะสำคัญ ผู้เรียนแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ช่วยกันคิดหาคำตอบหรือทางเลือก สำหรับปัญหาที่กำหนดให้มากที่สุดและเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ แล้วช่วยกันพิจารณาเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ซึ่งอาจมีมากกว่าหนึ่งทาง

26. วิธีการสอนโดยการลงมือปฏิบัติ (Practice) หมายถึง วิธีสอนที่ให้ประสบการณ์ตรงกับผู้เรียน โดยการให้ลงมือปฏิบัติจริงเป็นการสอนที่มุ่งให้เกิดการผสมผสานระหว่าง

ทฤษฎีและ ทัศนคติ วิธีปฏิบัติ ให้ผู้เรียนได้ลงมือฝึกฝนหรือปฏิบัติจริง ลักษณะสำคัญ การลงมือปฏิบัติมักดำเนินการภายหลังการสาธิต การทดลองหรือ การบรรยาย เป็นการฝึกฝนความรู้ความเข้าใจจากทฤษฎีที่เรียนมาโดยเน้นการฝึกทักษะ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย คือ กระบวนการ ขั้นตอน แบบอย่าง หรือแนวทางปฏิบัติ ที่ผู้สอนดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและลักษณะเฉพาะของวิธีการนั้นๆ วิธีสอนมีอยู่มากมายหลายวิธี แต่ละวิธีมีทั้งข้อดีและข้อเสีย วิธีการสอนแต่ละวิธีอาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์บางอย่าง จะถือว่าวิธีการสอนวิธีใดวิธีหนึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดไม่ได้ ในบางครั้งอาจต้องผสมผสานวิธีสอนหลาย ๆ วิธีเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ดังนั้นในการเรียนการสอนแต่ละครั้งต้องมีการเลือกวิธีสอนที่เหมาะสม โดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือก คือ 1) ลักษณะของเนื้อหาวิชาที่จะสอน 2) ผู้สอน 3) ทรัพยากรที่มีอยู่ และ 4) หลักการของการเรียนรู้

### 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

บรรยากาศในชั้นเรียน หมายถึง สภาพทางการเรียนในชั้นเรียนซึ่งไม่ใช่เพียงสภาพแวดล้อมทางกายภาพเท่านั้น แต่รวมถึงระดับของอารมณ์ พฤติกรรมผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและความรู้สึกด้วย

Kohlberg (1976) สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพจิต สังคม ที่เกิดจากพฤติกรรมผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกัน และได้อธิบายต่อว่า “แต่เนื่องจากพฤติกรรมผู้สอนมีเป้าหมายอยู่ที่ตัวผู้เรียนโดยตรง พฤติกรรมผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนจึงเป็นองค์ประกอบที่ไม่สามารถแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด ในทางปฏิบัติมักจะถือเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันเองนั้นก็เกิดจากอิทธิพลของผู้สอนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นบรรยากาศในชั้นเรียนต่างๆ ไป จึงขึ้นกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนเป็นสำคัญ”

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2551) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย พฤติกรรมของผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน ซึ่งบรรยากาศ 3 กลุ่มนี้ สามารถจัดเป็นด้านต่างๆ 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วม (Involvement) หมายถึง การที่ผู้เรียนในห้องมีความตั้งใจและแสดงความสนใจในกิจกรรมของชั้นเรียน เช่น การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การร่วมทำกิจกรรมต่างๆ
2. ความผูกพันกันฉันมิตร (Affiliation) หมายถึง ผู้เรียนมีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งความเป็นมิตรต่อกันและกัน

3. การสนับสนุนจากผู้สอน (Teacher Support) หมายถึง การแสดงออกของผู้สอนที่แสดงถึงความสนใจต่อผู้เรียน ใ่วางใจผู้เรียน สนใจในความคิดของผู้เรียน

4. การเน้นงาน (Task Orientation) หมายถึง การจัดกิจกรรมของชั้น มุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางวิชาการ ไม่ออกนอกเรื่องที่กำลังเรียนกำลังสอน

5. การแข่งขัน (Competition) หมายถึง การที่ผู้เรียนแข่งขันซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้คะแนนสูงหรือให้การยอมรับ

6. ระเบียบและการมีระบบงาน (Order and Organization) หมายถึง การเน้นการประพฤติปฏิบัติในชั้นด้วยลักษณะที่เป็นระเบียบ กิจกรรมต่างๆ จัดไว้อย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนเพื่อที่จะสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนหรือการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น จัดห้องเรียนที่ถูกสุขลักษณะ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพเหมาะสม และสนับสนุนการเรียนรู้มีบรรยากาศในการเรียนที่ดี

วัฒนา ปุณฺณฤทธิ (2552) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ว่าครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศดังกล่าวได้ จึงได้เสนอแนวทางที่จะส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. บรรยากาศทางจิตวิทยา จะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สามารถดำเนินการต่างๆ ได้ดังนี้ (1) การสร้างบรรยากาศที่ท้าทาย กระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความอยากรู้ อยากเห็น อยากแก้ปัญหา อยากแสวงหาคำตอบ ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวเป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถที่จะแก้ปัญหาหรือทำกิจกรรมนั้นๆ ได้ และให้กำลังใจเมื่อผู้เรียนได้ลงมือทำหรือตอบสนอง ทำให้ผู้เรียนเกิดความมั่นใจในความสามารถ และเกิดความภูมิใจ ทำให้ไม่มีความกลัวที่จะทำกิจกรรมอื่นๆ ต่อไป (2) การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น ปลอดภัย มีความเป็นมิตรปราศจากความหวาดกลัวที่จะแสดงออก ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวจะทำให้เด็กเป็นคนกล้าคิด กล้าตัดสินใจ ซึ่งครูจะมีบทบาทหน้าที่ในการช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดความราบรื่นในการทำกิจกรรมต่างๆ โดยอาจเข้าไปเป็นผู้ร่วมคิดในการแก้ปัญหา แต่ยังคงให้เด็กได้ใช้ความสามารถของเขาในการเรียนรู้ โดยมีการสนับสนุนเสริมแรงและให้คำปรึกษาจากครู (3) บรรยากาศที่เป็นอิสระในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ทำให้ครูให้ออกาสและสนับสนุนให้เด็กได้ทำสิ่งต่างๆ ด้วยตัวเอง ครูเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษา ให้การช่วยเหลือเมื่อเด็กต้องการเท่านั้น ขณะเดียวกันต้องให้ออกาสเด็กแต่ละคนเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตน แม้ว่าเด็กแต่ละคนจะได้รับอิสระดังกล่าว ครูก็ต้องสอนให้เด็กคำนึงถึงการอยู่ร่วมกัน ความเป็นอิสระแต่ละคนจะต้องไม่รบกวนหรือทำให้ผู้อื่นมีความสะดวกน้อยลง (4) บรรยากาศที่ให้ได้รับความสำเร็จและเรียนรู้ผลที่เกิดจากการทำสิ่งต่างๆ บรรยากาศประเภทนี้ทำให้ผู้เรียนมีกำลังใจที่เข้มแข็ง มีความมั่นใจในการทำสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผล ครูสามารถสร้าง



บรรยากาศดังกล่าวได้โดยการให้เด็กกำหนดจุดมุ่งหมายและวางแผนที่จะทำกิจกรรมต่างๆ และลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ครูคอยสนับสนุนให้กำลังใจ คอยแก้ปัญหาเมื่อเด็กต้องการให้ได้รับข้อมูลย้อนกลับหลังการปฏิบัติ ให้การเสริมแรง (5) บรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน โดยเริ่มจากการที่ครูยอมรับผู้เรียนให้ความสำคัญต่อการคิดและการกระทำของผู้เรียน รับฟังและให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย บรรยากาศดังกล่าวทำให้เกิดการพัฒนาบุคลิกภาพ ได้รับประสบการณ์ทางบวกในการพัฒนาตนเอง เข้าใจถึงความสามารถของตนเอง ยอมรับผลของการกระทำทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว (6) บรรยากาศแห่งความใกล้ชิดสนิทสนมรักใคร่กลมเกลียวกัน ครูต้องแสดงความรู้สึกที่ดีต่อผู้เรียน แสดงให้ผู้เรียนรับรู้ว่าคุณเป็นที่ยอมรับของครู ทั้งการคิดและการกระทำ การแสดงออกของครู ได้แก่ การแสดงท่าทีที่แสดงถึงการเอาใจใส่ทางบวกต่อผู้เรียนอย่างจริงใจที่สอดคล้องกับการแสดงออกทางบวกของผู้เรียน

2. บรรยากาศทางกายภาพ เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมด้านอาคาร สถานที่ สื่อวัสดุอุปกรณ์ และแหล่งความรู้ที่เกื้อกูลต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของผู้เรียน สามารถดำเนินการได้ ดังนี้ (1) การจัดสถานที่และบริเวณในห้องเรียนที่อำนวยความสะดวกและตอบสนองการทำกิจกรรมต่างๆ ของเด็ก (2) การจัดสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับกิจกรรม การมีปฏิสัมพันธ์กับสื่อ วัสดุต่างๆ ทำให้เกิดความเข้าใจและแสดงผลการเรียนรู้ผ่านการแสดงออกและจากผลงาน จะต้องจัดไว้ให้พอเพียง สะดวกในการใช้งาน จะช่วยสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ (3) การจัดแหล่งความรู้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมและความสนใจของผู้เรียน เพื่อตอบสนองความสนใจที่หลากหลาย ทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เรียนอยากสืบเสาะค้นหาและลงมือปฏิบัติ

3. บรรยากาศทางสังคม เป็นบรรยากาศที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ร่วมกัน การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกรักกันที่จะเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ได้ง่าย ทั้งด้านความรู้ และการเรียนรู้ทางสังคม ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาคือการให้ผู้เรียนมีความรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข สำหรับการจัดบรรยากาศทางสังคมที่สนับสนุนการเรียนรู้ สามารถดำเนินการได้ ดังนี้ (1) การสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย ให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีความเท่าเทียมกัน โดยครูต้องกำหนดให้มีสิทธิพลในห้องให้น้อยที่สุด สร้างระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตย มีการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูกับผู้เรียนด้วยกัน ฝึกการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม (2) การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ โดยจัดกิจกรรมให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม ครูคอยปรับปรุงการใช้ภาษา มารยาท และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อให้เด็กสามารถทำงานกับกลุ่มเพื่อนได้ดี เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้ทำสิ่งต่างๆ ในบรรยากาศร่วมมือร่วมใจกัน การปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งด้านความคิดและการกระทำอันส่งผลต่อการเรียนรู้ทักษะทางสังคม

ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะนำไปใช้ในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นต่อไป (3) สร้างบรรยากาศแห่งการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันทั้งครูกับนักเรียน ในหมู่ผู้เรียนด้วยกัน และกับบุคคลอื่น ครูมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติต่อกันด้วยดี ไม่มีการทะเลาะเบาะแว้ง ครูมีหน้าที่ในการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและจะต้องเป็นแบบฉบับของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองและผู้อื่น (4) สร้างบรรยากาศที่ไม่กดดัน โดยลดกิจกรรมที่ต้องมีการแข่งขัน สำหรับการประเมินผลการเรียนรู้ควรประเมินผลที่แสดงถึงพัฒนาการแห่งความเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ให้ผู้เรียนได้รู้ผลของการกระทำของตนเอง และมีการพัฒนาตนเองโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

จะเห็นได้ว่าบทบาทของครูในการจัดการเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ นั้น ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่นเดียวกับการจัดประสบการณ์ด้านสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะการสร้างบรรยากาศที่ดีไม่ใช่ว่ามีความหมายแต่เพียงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้เท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการสร้างความรู้สึที่ดีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อการเรียน ทำให้เกิดลักษณะของการเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้และมีความต้องการที่จะรู้ในสิ่งต่างๆ ต่อไป

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมสภาพแวดล้อม อันได้แก่ สภาพจิตใจ สภาพสังคม ที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียนด้วยกัน แนวทางที่จะส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย 1) บรรยากาศทางจิตวิทยา 2) บรรยากาศทางกายภาพ และ 3) บรรยากาศทางสังคม การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีจะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ และส่งผลต่อการสร้างความรู้สึที่ดีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อการเรียน ทำให้เกิดลักษณะของการเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้และมีความต้องการที่จะรู้ในสิ่งต่างๆ ต่อไป

## 1.2 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

Acker- Hoyer and Touchion (1990) ได้แสดงทัศนะว่า ภาวะผู้นำของครูมักใช้มิติด้านการสร้างสัมพันธภาพ ความช่วยเหลือสนับสนุน และความร่วมมือ มีการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานเป็นทีมกับเพื่อนครูโรงเรียน และให้ความร่วมมือการปฏิบัติงานร่วมกันกับชุมชน สรุปองค์ประกอบได้ดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธภาพ 2) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 3) การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน

Hart (1995) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมพัฒนากิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะการเรียนการสอน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน จากทัศนะดังกล่าว สรุปองค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ได้ดังนี้ 1) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 2) ครูที่เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงแก่ครูผู้ที่มีประสบการณ์น้อย 3) มีการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน

York-Barr and Duke (2004) ได้ให้ทัศนะมีส่วนร่วมพัฒนาว่าเป็นการทำงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการลดการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือหน้าที่ ลดการขาดงานหรือลางานเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นการทำให้ทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กร การมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจสูง ความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกจะถูกใช้ในการทำงานและการตัดสินใจ สมาชิกของกลุ่มจะมีความตั้งใจในการกระทำให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถของบุคคลสามารถพัฒนาได้โดยผ่านการมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เป็นผลมาจากการกระตุ้นทางด้านความคิดให้เกิดความพยายาม ความร่วมมือกัน สมาชิกที่มีส่วนร่วมจะตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาโดยให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ ดังนั้น จากทัศนะดังกล่าว สามารถสรุปองค์ประกอบของมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) ครุมีแรงจูงใจในการทำงานสูง 3) ความรู้ความสามารถถูกนำมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ 4) ให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ 5) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 6) ได้รับการกระตุ้นทางความคิดให้เกิดความพยายามและความร่วมมือกัน

Hughes (1999) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ มีส่วนร่วมพัฒนาโดยมุ่งให้ครูทุกคนได้พัฒนาภาวะผู้นำผ่านภารกิจที่ครูปฏิบัติตามปกติ ด้วยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จากการที่ครูร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติการเรียนการสอน และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน ตัวอย่างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของครูที่ใช้กันแพร่หลายในประเทศตะวันตก คือโครงการความร่วมมือระหว่างคณะศึกษาศาสตร์กับโรงเรียน เพื่อส่งเสริมความเป็นนักวิชาชีพของครูทุกคน ในลักษณะความร่วมมือแบบเท่าเทียมกัน (Collaborative Partnerships) ใช้ยุทธวิธีพัฒนาความเป็นมืออาชีพให้กับครูทั้งโรงเรียนแบบต่อเนื่อง ประสานไปกับภารกิจตามปกติที่ครูปฏิบัติในโรงเรียนภายใต้บรรยากาศการทำงานเป็นทีม ดังนั้น จากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน 2) มีการทำงานเป็นทีม 3) มีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน 4) เสริมสร้างการเป็นนักวิชาชีพให้ครูทุกคน

Bauch (2011) ให้แนวคิดในการมีส่วนร่วมพัฒนาของครูที่มีภาวะผู้นำว่า 1) ฝ่ายบริหารไม่สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้โดยลำพัง ต้องได้รับความร่วมมือร่วมรับผิดชอบในภารกิจต่างๆ จากทุกฝ่าย ในแง่ครูผู้สอน ถ้าครูมีภาวะผู้นำย่อมเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดทีมที่เข้าไปมีส่วนร่วมในลักษณะเป็นทีมผู้สอน (Teaching Staff) ที่มีความผูกพันและเต็มใจในการปฏิบัติการเรียนการสอนแบบมืออาชีพและเป็นเครือข่ายในการช่วยเหลือและส่งเสริมครูคนอื่นภายใต้นโยบายของสถานศึกษา 2) การเป็นตัวแบบของครูผู้นำแบบประชาธิปไตยให้กับผู้เรียน ถ้าโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำของครูเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการศึกษา ย่อมทำให้ผู้เรียนได้เห็นตัวแบบของสังคมประชาธิปไตยในโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบเปิด เพื่อการปฏิบัติการกิจไปสู่

เป้าหมายเดียวกันคือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในขณะที่ครูกำลังเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดจากเพื่อนครูหรือครูผู้นำ ตัวนักเรียนเองย่อมมีโอกาสได้สังเกตแบบของผู้นำและพฤติกรรมผู้นำของครู ดังนั้น จากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีการทำงานเป็นทีม 2) ผู้เรียนได้เรียนรู้แบบอย่างสังคมประชาธิปไตยในโรงเรียนจากการทำงานของครู 3) มีการสื่อสารแบบเปิด

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	Acker- Hocever and Touchion (1990)	Hart (1995)	York-Barr and Duke (2004)	Hughes (1999)	Bauch (2011)	ความถี่
1. การสร้างสัมพันธภาพ	✓					1
2. การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. การทำงานเป็นทีม	✓			✓	✓	3
4. การทำงานร่วมกับชุมชน	✓					1
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ ของครู		✓	✓	✓	✓	4
6. ให้คำปรึกษาและเป็นครูที่เลี้ยง		✓			✓	2
7. มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและองค์กร			✓		✓	2
8. มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ			✓			1
9. มีแรงจูงใจในการทำงานสูง			✓			1
10. เสริมสร้างการเป็นนักวิชาชีพให้ครูทุกคน				✓		1
11. การสื่อสารแบบเปิด					✓	1

จากตาราง 3 เมื่อนำองค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการจำนวน 5 แห่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจาก องค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 11 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไปและเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อกำหนด เป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาพบว่ามีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ พัฒนาความสามารถของครู

1) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน

นักวิชาการและผู้รู้หลายท่านทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้คำจำกัดความและความหมายของ “เครือข่าย (Network)” ไว้มากมาย แต่ส่วนใหญ่จะมีความคล้ายคลึงกัน นิพนธ์ การเพียร ได้รวบรวมความหมายของคำว่า เครือข่าย จากนักวิชาการหลายท่านไว้ ดังนี้

กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย (2546) ได้ให้ความหมายของคำว่า เครือข่ายไว้ ดังนี้ เครือข่าย คือ การเชื่อมระบบความประสานสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ เพื่อให้ตอบสนอง ความต้องการตามวัตถุประสงค์

เครือข่าย คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปหรือระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิก ยังคงมีความเป็นอิสระ

Krug (1992) เครือข่ายทางสังคม หมายถึง กลุ่มของความสัมพันธ์ที่บุคคลกลุ่ม หนึ่งมีต่อกันและกัน และลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคมที่เกิดขึ้น สามารถนำไปใช้อธิบาย พฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลเหล่านั้นได้

อเนก นาคะบุตร (2533) เครือข่าย หมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลในชุมชน บุคคลระหว่างชุมชน กลุ่มกับกลุ่ม ชุมชนกับชุมชน โดยยึดหลักตามขอบเขตพื้นที่ ประเด็นปัญหาและ สถานภาพทางสังคม โดยไม่แยกระหว่างการเรียนรู้กับวิถีชีวิต การเรียนรู้และการปฏิบัติ เนื้อหาและ กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นหนึ่งเดียว

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) เครือข่าย หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ได้ตกลงที่จะประสาน เชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลง อย่างเป็นระบบ

เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัคร ใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนใน เครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทร

ซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้

องค์ประกอบของเครือข่าย มีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย 7 อย่างด้วยกัน คือ 1) มีการรับรู้มุมมองที่เหมือนกัน (common perception) ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ประสบกับปัญหาอย่างเดียวกันหรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเริ่มต้นด้วยการรับรู้ที่ต่างกัน มีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทาง แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าสมาชิกของเครือข่ายจะมีความเห็นที่ต่างกันไม่ได้ เพราะมุมมองที่แตกต่างช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ ในการทำงาน แต่ความต่างต่างนั้นต้องอยู่ในส่วนของกระบวนการ (process) ภายใต้การรับรู้ถึงปัญหาที่สมาชิกทุกคนยอมรับแล้ว มิฉะนั้นความเห็นที่ต่างกันจะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึงการที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสมาชิกบางกลุ่มขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มนั้นก็เริ่มแตกต่างจากแนวปฏิบัติที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้นแม้ว่าจะต้องเสียเวลามากกับความพยายามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้น หรือถ้าสมาชิกมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวอยู่แล้ว ก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดแม้จะไม่ซ้อนทับกันแนบสนิทจนเป็นภาพเดียวกัน แต่อย่างน้อยก็ควรสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน 3) มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits) คำว่าผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของ

เครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณา ล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจแตกต่างกัน แต่ ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้ามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่เป็น เข้ามาเป็นเพียงไม้ประดับเนื่องจากมีตำแหน่งในเครือข่าย แต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติภารกิจ เมื่อใดก็ตามที่ สมาชิกเห็นว่าเขาเสียประโยชน์มากกว่าได้ หรือเมื่อเขาได้ในสิ่งที่ต้องการเพียงพอแล้ว สมาชิกเหล่านั้น ก็จะออกจากเครือข่ายไปในที่สุด 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนา ความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือ กระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ “หุ้นส่วน (partner)” ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) คือ ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน มากกว่าความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (vertical relationship) ในลักษณะ เจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติเพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกใน เครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับ เครือข่ายมาก 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) องค์ประกอบที่ จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้ กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์ เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ ( $1+1 > 2$ ) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่ 6) การเกี่ยวพัน พึ่งพากัน (interdependence) เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสถานะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกัน อย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าเขาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้ เครือข่ายล้มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของ เครือข่าย การเกี่ยวพันพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ 7) มีปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน (interaction) หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรกับก้อนหินแต่ละก้อนที่รวมกันอยู่ในถุง แต่ละก้อนก็อยู่ในถุงอย่างเป็นอิสระ ดังนั้น สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการ ติดต่อกันผ่านทาง การเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมี กิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน เครือข่ายตามมาด้วย ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมี

ปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ การเชื่อมระบบความสัมพันธ์ที่บุคคลหรือองค์กรมีต่อกัน เกิดการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน มีการประสานงาน ทำกิจกรรม หรือทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติภารกิจอย่างหนึ่งอย่างใด โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งแต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติภารกิจหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์และปรัชญาของตนเอง องค์ประกอบของเครือข่ายมี 7 อย่าง คือ 1) มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย 5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 6) มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน และ 7) มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน

## 2) การทำงานเป็นทีม

McBeath (1997) เป็นนักวิชาการคนแรกที่ได้นำเสนอลักษณะของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพไว้ในหนังสือ The Human Side of Enterprise มีดังนี้

1. ทุกคนช่วยกันทำงานมีความสนใจในการทำงานอย่างจริงจัง
2. ทุกคนมีส่วนร่วมอภิปรายอย่างจริงจัง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
3. สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน และมีความผูกพันในอันที่จะผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย
4. สมาชิกทีมงานรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกันทุกเรื่องอย่างตั้งใจ
5. แม้มีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันอยู่เสมอ แต่ทีมงานก็คุ้นเคยและสบายใจกับสภาพเหล่านี้ พร้อมทั้งจะเผชิญความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยไม่แสดงอาการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น
6. บรรยากาศส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ไม่ยินยอมให้มีการเผด็จการของคนกลุ่มน้อย
7. การตัดสินใจส่วนใหญ่จะเป็นการตัดสินใจที่เห็นพ้องต้องกันและเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม
8. การวิพากษ์ วิจารณ์กระทำอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาท่ามกลางความสบายใจและมุ่งขจัดปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ร่วมกัน
9. สมาชิกมีอิสระที่จะแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่อปัญหาและการปฏิบัติงานของทีมงาน
10. เมื่อมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน ผู้เกี่ยวข้องจะเข้าใจและยอมรับภารกิจต่างๆ อย่างจริงจัง



11. หัวหน้าทีมจะไม่ใช้อำนาจครอบงำกลุ่มและทุกคนยอมรับบทบาทของผู้นำ
12. ทีมงานจะตระหนักเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จะมีการตรวจสอบเป็นระยะว่างานดำเนินไปได้ดีเพียงใด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2551) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนมารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนมีพื้นฐานแนวคิด ทศนคติและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน

ทิกนา แคมมณี (2551) ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) มีเป้าหมายร่วมกัน บุคคลที่ทำงานเป็นทีมต้องมีวัตถุประสงค์ในการทำงานเพื่อผลสำเร็จของงานเดียวกัน
- 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยมีบทบาทหน้าที่ในการทำงานลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
- 3) มีการติดต่อสื่อสารในทีมงาน ด้วยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อจะมีความเข้าใจตรงกันและทำงานด้วยกันได้
- 4) มีการร่วมมือประสานงานกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
- 5) มีผลประโยชน์ร่วมกัน ด้วยการจัดสรรผลตอบแทนให้แก่สมาชิกในทีมงานอย่างยุติธรรม
- 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน โดยมีลักษณะของการทำงาน ดังนี้ 1) มีเป้าหมายร่วมกัน 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) มีการติดต่อสื่อสารในทีมงาน 4) มีการร่วมมือประสานงานกัน 5) มีผลประโยชน์ร่วมกัน และ 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน แต่แต่ละบุคคลล้วนมีพื้นฐานแนวคิด ทศนคติ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน แต่ทุกคนต้องยอมรับความคิดเห็นและร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้หน่วยงานแต่ละหน่วยเริ่มมีการจัดการความรู้และมีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพราะการจัดการความรู้เป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลเช่นเดียวกับการดำเนินงานขององค์การเอกชน ดังนั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ เป็นกระบวนการที่ความรู้ที่ฝังลึกถูกแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง กล่าวคือความรู้ส่วนบุคคลถูกแปลงไปสู่ความรู้ที่เป็นทางการหรือความรู้ที่แสดงออกมาให้เห็นภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการสำคัญของการจัดการความรู้ หากคนในองค์กรขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันแล้ว ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน ซึ่งการจัดการความรู้ต้องการให้เกิดการถ่ายทอดซึ่งกันและกันให้มากที่สุด ก็จะไม่มีความหมายใดๆ (ถวัลย์ มาศจรัส, 2552) ส่วนใหญ่เป็นการ

ที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันมารวมตัวกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในเรื่องนั้นๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นกิจกรรมการถ่ายโอน หรือเผยแพร่ความรู้จากบุคคล กลุ่มคน หรือองค์การไปยังผู้อื่น มีการระบุนำความรู้เชิงกลยุทธ์การ เข้าถึงความรู้ที่มีอยู่ เพื่อที่จะถ่ายโอนความรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการจัดการประชุมหรือดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะ สม่่าเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์การมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน สามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ได้ ทำได้หลายลักษณะ ทั้งที่เป็นทางการ กึ่งทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การสัมมนา การประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ (พรทิพย์ อุดมสิน, 2554 ) องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) โดยทั่วไปมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คน องค์ความรู้ สถานที่ และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของคนในองค์การแห่งการเรียนรู้โดยการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ไปยังบุคคลอื่น และรับเอาความรู้จากบุคคลและแหล่งต่างๆ ทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึกและความรู้ชัดแจ้ง ด้วยกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุม การเสวนา การจัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติที่ดี เป็นต้น มาเพิ่มพูนความรู้ของตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

### 1.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

องค์ประกอบนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 2 ประเด็น ประกอบด้วย 1) แนวคิดขององค์ประกอบเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง 2) แนวคิดขององค์ประกอบเกี่ยวกับการพัฒนาเพื่อนครู ดังนี้

#### การพัฒนาตนเอง

Senge (1990) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองไว้ว่า 1) มีวินัยฝึกฝนตนเอง ด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ 2) เห็นสภาพที่เป็นอยู่จริงว่าอะไรมีความสำคัญต่อตัวบุคคลและต่อองค์กร 3) สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว เห็นภาพอนาคตที่เป็นไปได้ 4) รักษาความตั้งใจอย่างสร้างสรรค์ 5) มีพลังความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง

จำรัส ดวงสุวรรณ (2545) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลไว้ 5 ประการ ไว้ ดังนี้ 1) ความรู้สึกว่าตนมีเป้าหมายชีวิต โดยเชื่อว่าตนเองสามารถพัฒนาได้ จึงมีความต้องการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น 2) ความรู้สึกกล้าที่จะมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น บุคคลจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้สึกกล้า และมีความตั้งใจอันแน่วแน่ที่จะมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น เพื่อเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นรอบข้าง 3) ความรู้สึกเปิดเผยและถ่อมตน บุคคลจะต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ให้มีความรู้สึกเปิดเผยและจริงใจรู้จักถ่อมตนเพื่อ เสริมสร้างการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นรอบข้าง 4) ความรู้สึกศรัทธาและมั่นคง ให้มีความเชื่อ ความ

ศรัทธาในตนเองอย่างมั่นคง คือความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีคนรัก คนชอบ และเข้าใจในตัวเรา ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง 5) ความมีเสน่ห์ในตนเอง คือการแสดงตนว่าเป็นบุคคลที่ร่าเริงแจ่มใส แสดงว่าตนชอบบุคคลที่เราติดต่อด้วย แสดงความสนใจร่วมในสิ่งที่ผู้อื่นสนใจ แสดงความชื่นชม และยกย่องผู้อื่นตามโอกาสอันควร และแสดงความรู้สึกล้อเลียนผู้อื่นอย่างเหมาะสม

ปราชญา กล้าผจญ และพอลา บุตรสุทธิวงศ์ (2550) กล่าวถึงการพัฒนาตนเองว่าเป็นการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 1) การรู้จักคุณค่าในตนเอง เข้าใจตนเอง รู้ค่านิยมที่ตนเองใช้เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต 2) การจัดการตนเองได้ เช่น ควบคุมอารมณ์ได้ มีความโปร่งใส และมีความสามารถในการปรับตัว 3) การตระหนักรู้ทางสังคม มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม 4) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ การมีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวถึงการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 1) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ โดยมีรายการพฤติกรรมประกอบด้วย (1) ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ มุ่งมั่นแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเข้าร่วมประชุม / สัมมนา การศึกษาดูงาน การค้นคว้าด้วยตนเอง 2) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ มีรายการพฤติกรรมประกอบด้วย (1) รวบรวมสังเคราะห์ข้อมูลความรู้จัดเป็นหมวดหมู่และปรับปรุงให้ทันสมัย (2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้องค์กรและวิชาชีพ 3) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างเครือข่าย มีรายการพฤติกรรมประกอบด้วย (1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน (2) ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ และถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่น (3) มีการขยายผลโดยสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาตนเอง

ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาตนเอง	Senge (1990)	จรัส ดวงสุวรรณ (2545)	ปราชญา กล้าผจญ และพอลา บุตรสุทธิวงศ์ (2550)	มณฑป ไชยชิต (2551)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	คามิติ
1. ศึกษาค้นคว้าหาความรู้และฝึกฝนตนเอง	✓			✓	✓	3

ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาตนเอง	Senge (1990)	จำรัส ดั่งสุวรรณ (2545)	ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตร สุทธิวงศ์ (2550)	มนตป ไชยจิต (2551)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน (2553)	ความถี่
2. เห็นสภาพจริงว่าอะไรมีความสำคัญต่อบุคคล และองค์กร	✓					1
3. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง	✓	✓		✓		3
4. มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้	✓	✓	✓	✓		4
5. เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง		✓	✓	✓		3
6. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการ พัฒนาองค์กรและวิชาชีพ					✓	1
7. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้าง เครือข่าย					✓	1
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์			✓	✓		2
9. วางแผนการดำเนินงานได้				✓		1
10. ยอมรับความคิดเห็นของส่วนรวม				✓		1
11. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ				✓		1

จากตาราง 4 เมื่อนำองค์ประกอบการพัฒนาตนเองที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการจำนวน 5 แหล่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบการพัฒนาตนเองที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 11 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไปและเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบการพัฒนาตนเอง เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบการพัฒนาตนเอง พบว่า มีตัวชี้วัดจำนวน 4 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3) มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ 4) เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง

### 1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง

ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง หมายถึง การค้นคว้าหาความรู้และสร้างความรู้ใหม่เพิ่มเติม อาจมาจากการคิด การศึกษา การทดลอง การค้นคว้า หรือปฏิบัติด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ซึ่งสัมพันธ์กับความรู้เดิมที่มีอยู่ โดยเริ่มจากความสนใจหรือความต้องการของตนเอง แล้วอาจปรึกษาหรือขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นๆ เช่น ผู้เชี่ยวชาญ คุณครู อาจารย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สนใจหรือต้องการ ทักษะแสวงหาความรู้สำคัญที่สุด เพราะการที่เราจะประกอบอาชีพได้นั้น ต้องหมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่ตลอดเวลา จึงจะช่วยให้เกิดแนวความคิด ความเข้าใจที่ถูกต้อง และกว้างขวางยิ่งขึ้น เราไม่แสวงหาความรู้เพิ่มเติมก็จะทำให้การประกอบอาชีพของเรานั้นไม่มีการพัฒนา และนำมาสู่ความล้มเหลวได้

### 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง

มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความสามารถในการวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถมองเห็นภาพอนาคตได้อย่างชัดเจน เรียนรู้และวิเคราะห์สิ่งที่จะกระทำ ด้วยการเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี เรียนรู้ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่น และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

### 3) มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้

มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศิลปะสร้างความพอใจ รักใคร่ ศรัทธา เคารพนับถือ โดยแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมทั้งทางกาย วาจา และใจ เพื่อโน้มนำให้มีความรู้สึกใกล้ชิดเป็นกันเอง จูงใจให้ร่วมมือร่วมใจในอันที่จะบรรลุสิ่งซึ่งพึงประสงค์ อย่างราบรื่น ลดความขัดแย้ง และอยู่ในสังคมได้อย่างสันติสุข มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ต้องมีความเข้าใจตนเอง 2) ต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น 3) ต้องยอมรับความแตกต่างของบุคคลอื่น

### 4) เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง

เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง หมายถึง การเป็นบุคคลที่รับรู้ว่าคุณค่า นำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง และการยอมรับนับถือตนเอง โดยมีคุณลักษณะ คือ 1) มีความเป็นผู้นำ กล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าคิด กล้าที่จะลงมือทำ 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) มีความสามารถในการปรับตัว มองโลกในแง่ดี มีสุขภาพกาย และสุขภาพใจที่แข็งแรง 4) มีความกระตือรือร้น และ 5) รู้จักพึ่งพาตนเอง

### การพัฒนาเพื่อนครู

Cogan (1973), Costa & Garmston (1994), Goldhammer (1969), Pajak (2000) (อ้างถึงในกรมวิชาการ (2546)) ได้เสนอการนิเทศแบบคลินิก (clinical supervision) ซึ่งเป็นโครงสร้างการทำงานโดยตรงกับครูผู้สอน โครงสร้างนี้มักใช้กับงานที่มีความสัมพันธ์ต่อเป็นสาย

ตรง เช่น ผู้นิเทศกับผู้บริหารนิเทศ ครูใหญ่กับผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชากับครูผู้สอน ครูพี่เลี้ยงกับครูฝึกสอน ครูผู้ประสานงานกับครู ฝึกสอน ครูต้นแบบกับครูฝึกงาน และอื่นๆ โครงสร้างการนิเทศแบบคลินิกอธิบายได้ 5 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้ 1) การพูดคุยกับครูก่อนเข้าสังเกตการสอน 2) การสังเกตการสอนในชั้นเรียน 3) การวิเคราะห์และตีความการสังเกตและการกำหนดวิธีพูดคุย 4) การพูดคุยหลังการสังเกตการสอน 5) การติชม เมื่อการนิเทศดำเนินมาครบ 5 ขั้นตอนแล้ว ครูจะมีแผนปฏิบัติการเป็นรูปธรรม ผู้นิเทศก็ต้องเตรียมตัวเพื่อทบทวนแผนสำหรับพูดคุยในการสังเกตการสอนครั้งต่อไป และกำหนดจุดมุ่งเน้นกับวิธีการสังเกตขั้นใหม่ต่อไป โดยได้เสนอโครงสร้างเพื่อพัฒนาชั้นเรียนแบบเพื่อนแนะเพื่อน (peer coaching) ซึ่งหมายถึงวิธีการที่ครูซึ่งคุ้นเคยกันในฐานะเพื่อนร่วมงาน รวมกลุ่มกันเพื่อจัดการนิเทศแบบคลินิกให้กันและกัน โดยมีผู้ อำนวยความสะดวกหรือผู้ นำเป็นผู้ประสานงาน วิธีการเพื่อนแนะเพื่อนมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ 1) สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และกระบวนการเพื่อนแนะเพื่อน 2) จัดประชุมเตรียมการเพื่อกำหนดจุดเน้นของการสังเกตการสอน 3) ดำเนินการและวิเคราะห์การสังเกตการสอนเพื่อแยกแยะให้เห็นความแตกต่างระหว่างการสังเกตและการตีความสภาพการจัดการเรียนการสอน และ 4) จัดพูดคุยจากการสังเกต 2 ครั้ง ด้วยวิธีการต่างกัน

York-Barr and Duke (2004) ได้จำแนกบทบาทของครูผู้นำในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อนครู ไว้ดังนี้ 1) การประสานงานและการจัดการ 2) การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน 3) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการพัฒนาโรงเรียน

ธีรวุฒิ เอกะกุล (2541) ได้ทำการวิจัยพฤติกรรมที่เอื้อต่อความเป็นครูเก่งและครูดี พบองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการพัฒนาเพื่อนครู ดังนี้ 1) การให้ความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ แก่เพื่อนครู 2) การให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อนครู 3) การส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาตัวร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา แก่เพื่อนครู

กรมสามัญศึกษา (2543) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาครูแกนนำและครูต้นแบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาครูแกนนำและครูต้นแบบ เพื่อเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและเป็นต้นแบบปฏิรูปการเรียนรู้ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน โดยได้กำหนดหลักสูตรพัฒนาครูแกนนำและครูต้นแบบ โดยเฉพาะในด้านความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญนั้น ให้สามารถเป็นวิทยากรหลักในพื้นที่ และกำหนดคุณสมบัติของครูแกนนำและครูต้นแบบให้สามารถถ่ายทอดความรู้ นิเทศ เครื่องช่วย และการให้คำปรึกษาแก่ครูด้วยกัน ผลสำเร็จอันเกิดจากการพัฒนาตนเองของครูแกนนำและครูต้นแบบจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนและพัฒนาครูเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จะกลายเป็นประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ที่สั่งสมอยู่ในตัวครูแกนนำ และครูแกนนำ และครูต้นแบบจะมี โอกาสได้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นแบบอย่างให้แก่

ครูเครือข่าย โดยใช้วิธีการนิเทศภายในในลักษณะกัลยาณมิตรนิเทศ ซึ่งจะส่งผลให้ครูเครือข่ายเกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถ และเจตคติอันดีต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ แล้วสามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้หรือจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้อื่นได้อย่างมีคุณภาพต่อไป สรุปได้ว่าบทบาทของครูแกนนำและครูต้นแบบประกอบด้วย 1) เป็นวิทยากรหลักในพื้นที่ 2) ถ่ายทอดความรู้ 3) นิเทศภายในในลักษณะกัลยาณมิตรนิเทศ และ 4) ให้คำปรึกษาแก่เพื่อนครู

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาเพื่อนครู

ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนาเพื่อนครู	Cogan (1973), Costa & Garmston (1994), Goldhammer (1969), Pajak (2000)	Gorton (1983)	York-Barr and Duke (2004)	ธีรวุฒิ เอกะกุล (2541)	กรมสามัญศึกษา (2543)	ความถี่
1. การนิเทศการสอน	✓	✓			✓	3
2. เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู			✓	✓	✓	3
3. ถ่ายทอดความรู้				✓	✓	2
4. ให้คำแนะนำเพื่อนครู				✓	✓	2
5. การประสานงานและจัดการ			✓			1
6. มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาโรงเรียน			✓			1

จากตาราง 5 เมื่อนำองค์ประกอบของการพัฒนาเพื่อนครูที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการจำนวน 5 แหล่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบการพัฒนาเพื่อนครูที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 6 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาคำนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่

3 ขึ้นไปและเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบการพัฒนาเพื่อนครู เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบการพัฒนาเพื่อนครู พบว่า มีตัวชี้วัดจำนวน 2 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1) การนิเทศการสอน 2) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

#### 1) การนิเทศการสอน

การนิเทศการสอน หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ แนะนำ หรือปรับปรุงทางการเรียนการสอนแก่เพื่อนครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยผู้นิเทศจะเอาใจใส่ในการสำรวจตรวจสอบเพื่อดูแล แนะนำ การจัดการเรียนการสอนของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานของตนไปได้ด้วยดี มีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความมุ่งหมายสำคัญคือ 1) เพื่อพัฒนาคน 2) เพื่อพัฒนางาน 3) เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ และ 4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

#### 2) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู หมายถึง การแสดงออกที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาให้กับเพื่อนครู ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้เพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนครู ตลอดทั้งมีความมุ่งมั่นและมีทักษะการบริหารจัดการงานต่างๆ ของโรงเรียน และทำงานอย่างเป็นระบบ

#### 1.4 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการพัฒนานักเรียน

Bartlell (1990) กล่าวว่า ครูควรวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำ เพื่อทราบผลการตัดสินใจต่างๆ หรือที่จะตัดสินใจต่อไปอันเกี่ยวเนื่องกับนโยบาย โครงการ และการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง ครูอาจต้องการคำแนะนำในการแจกแบบสอบถาม การให้คะแนนการตีความจากข้อมูล และการวิเคราะห์ รวมถึงการใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการสอน และติดตามนักเรียน

Leithwood (1999) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของครูไว้ว่าต้องกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ถึงแม้ว่าตลาดที่รับคนเรียนจบเข้าทำงานจะเป็นการทดสอบขั้นสุดท้ายก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องทำการตรวจสอบคุณภาพการเตรียมนักเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลจะต้องมีวิธีการหลากหลายในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนและต้องทำการประเมินเป็นประจำ

La Porte (2007) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของครูที่ส่งเสริมการพัฒนานักเรียน ประกอบด้วย การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ครูต้องพัฒนาเพื่อให้นักเรียนเกิดการพัฒนาการที่สูงขึ้น

Oklahoma (2007) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของครูที่ส่งเสริมการพัฒนา นักเรียนประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน





ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อย การพัฒนานักเรียน	Bartlell (1990)	Leithwood (1999)	La Porte (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton (2007)	กมล ทรายชู (2553)	จารุภัทร บุญสูง (2556)	สุพรรณรัตน์ สัตตธณชัยภัทร (2557)	ความถี่
8. จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน								✓	1
9. ปรับเปลี่ยนการสอน	✓								1

จากตาราง 6 เมื่อนำองค์ประกอบการพัฒนานักเรียนที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการจำนวน 8 แหล่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบการพัฒนาเรียนที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 9 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบการพัฒนาเรียน เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบการพัฒนาเรียน พบว่า มีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

#### 1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง กิจกรรมที่มุ่งรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานให้ได้ทราบเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงหรือส่งเสริมนักเรียนต่อไป มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ครูต้องทำกิจกรรมที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน 2) ครูต้องมีพฤติกรรมที่จะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การติดตามนักเรียน 4) การใช้ข้อมูลเพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนและเพื่อชี้ชัดความต้องการของนักเรียน

#### 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน หมายถึง การจัดการข้อมูลด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การคำนวณ การนำเสนอข้อมูล เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ ความสามารถหรือผลสำเร็จที่ได้รับจากกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์เรียนรู้ทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย และยังได้จำแนกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ตามลักษณะของวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ครูต้องส่งเสริม

ให้นักเรียนบรรลุผลตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนด 2) ครูมีการสอนมุ่งสู่มาตรฐาน 3) ครูวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำ 4) ครูมีการตีความจากข้อมูล 5) ครูต้องเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ 6) ครูมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์

### 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

การรักษามาตรฐานนักเรียนให้อยู่ในระดับสูง หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องเป็นเกณฑ์สำหรับเทียบกำหนดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดคุณภาพในสถานศึกษา มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ครูต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ครูกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน 3) ครูกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับพฤติกรรมของนักเรียน 4) ครูต้องเร่งเนื้อหา 5) ครูมีการสอนสู่มาตรฐาน 6) การใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการสอน 7) ครูเป็นผู้กำหนดความสำเร็จผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 8) ตั้งความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง

ตาราง 7 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการครู

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
1. การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน	1. วางแผนการสอนเป็นอย่างดี 2. มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย 3. ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	1. การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 2. การทำงานเป็นทีม 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของครู
3. การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน	1. ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง 2. มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3. มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ 4. เชื้อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง 5. การนิเทศการสอน 6. เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู
4. การพัฒนานักเรียน	1. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 2. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3. รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

จากตาราง 7 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) วางแผนการสอนเป็นอย่างดี 2) มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย และ 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของครู องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3) มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ 4) เชื่อมมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง 5) การนิเทศการสอน 6) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนานักเรียน ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

### การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

#### 1. ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้ Mc Cauley, Moxley และ Velsor (1998) McCauley, Moxley, and Velsor (1998) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ 3 ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ประการแรก การพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในด้วยบุคคลนั้น ประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพมีความหลากหลาย ทั้งในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้ายอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

Swanson (2001)กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการเชื่อมโยงการพัฒนาความรู้ใหม่ ทักษะหรือการปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคลเพื่อช่วยให้บุคคลเกิดความตระหนักในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งหมายถึงการพัฒนาบุคลากรจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับของการผลปฏิบัติงานในปัจจุบันไปสู่ระดับของผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม (2561) สรุปไว้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นกระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะความชำนาญและความสามารถที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้หน่วยงานมีผลผลิตสูงขึ้นและ ยังมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดในหน่วยงานหนึ่งเพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้นเพื่อพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้มีคุณธรรมจริยธรรม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู หมายถึง การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ และความสามารถเพิ่มขึ้น ในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า เพื่อยกระดับของผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปสู่ระดับของผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา

## 2. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

มีนักวิชาการต่างๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Lombardo (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในคณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง และมักถูกนำมาอ้างถึงว่าการที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริงๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วนดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานในแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ

2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่ายหรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่างๆ

Charles and Jerome (2013) หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กรโดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัว

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553) ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนามี 3 ประการ ได้แก่

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ถ้าผู้นำมีศักยภาพทางคณิตศาสตร์ ผู้นำจะมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งจะสามารถช่วยผู้นำในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนที่องค์การเผชิญอยู่ได้ ส่วนระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้นำในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำมีความเชื่อว่าการทำงานนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ เพราะมีประสบการณ์และการตัดสินใจจากการทำงานที่ผ่านมาแล้ว และประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำทำให้มีความสามารถมากขึ้น ดังนั้น ประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ ถ้าปราศจากประสบการณ์ ความรู้ก็จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นทักษะได้ ประสบการณ์ยังช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง องค์ประกอบที่สำคัญของประสบการณ์ มีดังนี้

2.1 แหล่งประสบการณ์ (Sources of Experience) ที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 องค์ประกอบดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงานจะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนแนะโดยทันทีสามารถทำให้เกิดรูปแบบทั้งแง่บวกและแง่ลบแก่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้ตามอาจสังเกตวิธีที่ผู้นำเผชิญปัญหาด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และผู้ตามจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงความจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม และสมมติว่าถ้าผู้นำใช้วิธีการรุนแรงในการแก้ปัญหา กลุ่มจะมีพฤติกรรมที่เป็นต่อต้านซึ่งผู้ตามก็จะเรียนรู้วิธีที่จะไม่เผชิญหน้าอย่างรุนแรงกับตัวแทนสมาชิกของฝ่ายบริหารระดับสูงและคณะผู้ร่วมทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับผลประโยชน์จากการทำงาน โดยได้รับแนวทางที่ถูกและรู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ดีผลพลาด และทำให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้ดี เช่น การพิจารณาว่าการยกย่องแบบใดที่ดีที่สุดที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นต้น

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหาร สามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ เพราะลักษณะบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำสามารถปัญหาได้โดยการใช้วิธีการใหม่ๆ งานที่ทำให้เกิดการ

พัฒนาได้ดีที่สุด คือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา เช่น การเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ๆ สำหรับองค์กร หรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจะสามารถสร้างประสบการณ์จากลักษณะของงานได้

2.1.3 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) เป็นลักษณะของการเรียนรู้และทักษะที่เกิดจากสถานการณ์ที่ผ่านมา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นเมื่อมีการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ที่มีอาวุโสมากกว่าและมีประสบการณ์มากกว่า คอยช่วยเหลือผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น โดยการให้คำและนำ การช่วยเหลือ และการกระตุ้นต่างๆ พื้นฐานประสบการณ์ในการพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ คือ การสอนแนะโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนแนะ และแนวทางช่วยเหลือด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้แกร่งขึ้นเรื่อยๆ ได้

วิทยา วิจิตร (2557) กล่าวว่า 70 : 20 : 10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกันโดยให้น้ำหนักเป็น 70 : 20 : 10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70:20:10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทาง การปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70 : 20 : 10 เสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียนวิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้น้ำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนเชิงจักรยานก็ต้องให้น้ำหนักการลงมือปฏิบัติมากหน่อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

จากการศึกษาหลักการพัฒนา จากนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม

### 3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดกระบวนการ ขั้นตอนในการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

Everard and Morris (1990) เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ได้แก่ การแนะแนว การสอนแนะ (Coaching) และการเป็นที่ปรึกษา การอ่าน

เอกสารต่างๆ กิจกรรมการพัฒนาตนเอง (Self Development) การสร้างทีม การจัดทำโครงการหรือโครงการงานต่างๆ การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบ การเข้าร่วมประชุม การอบรม การทำวิจัย และการศึกษานอกสถานที่

Dubrin (1995) ได้จำแนกแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็น 5 วิธี คือ การทำ ความรู้จักตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง การศึกษาประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา

McBeath (1997) ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังนี้ 1) การวางแผนประสบการณ์ทำงาน เป็นการมอบหมายงานอย่างใหม่ให้ เพื่อให้มีโอกาสที่จะ เรียนรู้งานอย่างใหม่ อาจเป็นงานภายในหรือภายนอกองค์กร อาจเป็นบางเวลาหรือเต็มเวลา 2) การฝึกอบรม เป็นการเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานในปัจจุบัน หรือเพื่อเตรียมที่จะทำงาน ใหม่ในอนาคต และเป็นการทำให้มีความรู้ทางเทคนิคให้ทันสมัยขึ้น 3) การศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิสูงขึ้น หรือเพื่อพัฒนาทักษะต่างๆ หรืออาจเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยวิธีการอย่างอื่น และอ่านวารสารทาง วิชาชีพ 4) การเสนอแนะ การมีพี่เลี้ยง และการแนะแนว

วันทนา จำปาศรี (2558) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจำเป็นต้อง มีทักษะและสมรรถนะการทำงานที่สูงกว่าในอดีตที่ผ่านมา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้น มากมาย ดังนั้นแนวทางการพัฒนาส่วนใหญ่จะจำแนกเป็น

3 วิธี คือ

1. การสร้างโปรแกรมฝึกอบรม (Training Program) โดยมากจัดทำเป็นระยะ สั้นและจัดฝึกอบรมนอกสถานที่
2. การพัฒนากิจกรรม (Developmental Activity) มักจัดทำในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยใช้ผู้สอนงานที่มีประสิทธิภาพหรือพี่เลี้ยงที่อาวุโสกว่า ด้วยการอบรมมอบหมายงาน ทั้งนี้อาจเป็น งานเฉพาะกิจ งานชั่วคราว ปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งที่ว่างเพื่อรองรับการเลื่อนขั้น
3. การพัฒนาตนเอง (Self Development Activity) เป็นการพัฒนาตนเอง ด้วยการอ่านหนังสือมาก ทบทวน การใช้สื่ออุปกรณ์ในการศึกษา ได้แก่ การชมวีดิทัศน์ การฟัง และ การศึกษาโดยผ่านทางคอมพิวเตอร์

Guskey (2000) กล่าวถึง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่เป็น รูปแบบเปิดโอกาสเพิ่มพูนความรู้ และทักษะทางวิชาชีพไว้ 8 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นการให้ผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญได้ถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ไปยังกลุ่ม โดยมีกิจกรรมต่างๆ รูปแบบของการฝึกอบรม เช่นการอภิปราย ประชุม ปฏิบัติการ บรรยาย สัมมนา สาธิต การแสดงบทบาท (Role Playing) สถานการณ์จำลอง เป็นต้น



2. การสังเกต (Observation) วิธีการเรียนรู้ที่ต้ออย่างหนึ่ง คือ การสังเกตผู้อื่น หรือให้ผู้อื่นสังเกต และให้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกต การแนะนำโดยเพื่อน (Peer Coaching) และการนิเทศเป็นตัวอย่างของตัวแบบนี้

3. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (Involvement) นักวิชาการหรือ คณะครู อาจารย์รวมกลุ่มกัน เพื่อพัฒนาหลักสูตร ประเมินหลักสูตร ออกแบบโปรแกรมวิชา วางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาการสอน หรือการแก้ปัญหา กระบวนการเหล่านี้ ผู้มีส่วนร่วมต้องแสวงหาความรู้หรือ ทักษะอย่างใหม่ อาจโดยการอ่าน การวิจัย การอภิปราย และการสังเกตกระบวนการของการมีส่วนร่วม หรือมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการพัฒนา

4. กลุ่มศึกษา (Study Groups) ตัวแบบกลุ่มศึกษาในการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวข้องกับ คณะครูทั้งโรงเรียน ในการที่จะแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง คณะครูทั้งโรงเรียนจะแบ่งออกเป็น กลุ่มๆ แต่ละกลุ่มร่วมทำงานกันทั้งปี โดยเปลี่ยนกันเป็นผู้นำ ทุกกลุ่มจะมุ่งที่ปัญหาเดียวกัน แต่ละ กลุ่มจะเน้นที่ส่วนใดส่วนหนึ่งของปัญหา เช่น โรงเรียนจะมุ่งเน้นที่การพัฒนาการเขียนของนักเรียน กลุ่มหนึ่งอาจสนใจศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการสอนเขียน อีกกลุ่มหนึ่งอาจศึกษาวิธีการให้คะแนน การเขียน และการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสม อีกกลุ่มหนึ่งอาจศึกษาการให้การบ้านเกี่ยวกับการเขียนทางวิทยาศาสตร์และสังคมศึกษา แต่ละกลุ่มจะแลกเปลี่ยนข้อค้นพบซึ่งกันและกันและ ร่วมกันเสนอแนะวิธีพัฒนาคุณภาพการเขียนของนักเรียน

5. วิจัยปฏิบัติการ (Action Research) เป็นอีกตัวแบบหนึ่งของการพัฒนา วิชาชีพซึ่งจะช่วยให้ครูแสวงหาคำตอบสำหรับโจทย์หรือคำถามบางอย่าง ช่วยให้คิดไตร่ตรองและ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

6. กิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล (Guided Individual Activity) รูปแบบ กิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล เป็นการที่บุคคลกำหนดเป้าหมายพัฒนาวิชาชีพของตนเอง และเลือก กิจกรรมที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า บุคคลตัดสินใจได้ดีที่สุด เกี่ยวกับความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง และสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง (Self-Direction) และเรียนรู้ด้วยการริเริ่มของตนเอง (Self-Initiated Learning) ขณะเดียวกันบุคคลจะมี แรงจูงใจสูงที่จะเรียนรู้ เมื่อได้ริเริ่มและวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

7. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) รูปแบบระบบพี่เลี้ยงเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ เกี่ยวข้องกับการจับคู่บุคคล ระหว่างผู้มีประสบการณ์และมีความสำเร็จสูง กับบุคคลที่มีประสบการณ์ และมีความสำเร็จน้อย พี่เลี้ยงจะแนะนำการตั้งเป้าหมายวิชาชีพ แลกเปลี่ยนความคิด และกลยุทธ์ใน การทำงาน สังเกตการณ์ทำงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

8. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) โรงเรียนและมหาวิทยาลัยเป็นรูปแบบหนึ่ง ของการเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาบุคลากรในอดีต ปัจจุบันนี้หุ้นส่วนในการพัฒนาบุคลากรอาจ

ประกอบด้วยมหาวิทยาลัย เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรวิชาชีพ เป็นการสร้างเครือข่าย อิเล็กทรอนิกส์เชื่อมโยงด้วย Internet และ E-mail ในการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ แต่รูปแบบ ที่นิยมใช้มากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) องค์ประกอบที่สำคัญในการฝึกอบรมมี 5 ประการ ดังนี้

8.1 การนำเสนอทฤษฎี การศึกษาทฤษฎีเป็นการอธิบายเหตุผล กรอบแนวคิด เทคนิค และวิธีการในการสอนรูปแบบต่างๆ ในการนำเสนอทฤษฎี ได้แก่ การอ่าน การบรรยายสื่อ ต่างๆและการอภิปราย เป็นต้น

8.2 การให้ตัวแบบและการสาธิต การให้ตัวแบบเป็นการกำหนดทักษะ และ อย่างใหม่จะถูกนำไปใช้อย่างถาวร การสอนแนะโดยตรงจึงเป็นสิ่งจำเป็น อาจสอนแนะโดยเพื่อนหรือ พี่เลี้ยง รวมทั้งยังได้เสนอแนะรูปแบบการพัฒนาบุคลากร

8.3 การปฏิบัติในสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์จำลอง การฝึกปฏิบัติเป็น การทดลองใช้ทักษะ หรือกลยุทธ์อย่างใหม่ ซึ่งอาจทำในชั้นเรียนโดยตรง สำหรับการปฏิบัติใน สถานการณ์จำลองนั้น อาจทำ กับกลุ่มเพื่อนหรือกับนักเรียนกลุ่มเล็กๆ

8.4 ข้อมูลย้อนกลับแบบมีโครงสร้าง (Structured Feedback) เป็นการให้ ข้อมูลย้อนกลับ จากผลการสังเกตพฤติกรรมการสอน มีการวางแผนล่วงหน้าว่า จะให้ข้อมูลย้อนกลับ ในเรื่องใดบ้าง การให้ข้อมูลย้อนกลับอาจเป็นการให้ด้วยตนเอง หรือให้โดยผู้ให้การฝึกอบรมการให้ ข้อมูลย้อนกลับอาจทำอย่างสม่ำเสมอหรือเป็นบางครั้ง

8.5 การสอนแนะ (Coaching) เพื่อการนำไปใช้ในชั้นเรียน เป้าหมายสำคัญ ของการฝึกอบรม คือ การนำผลของการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ได้แก่ การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) และ เครือข่ายของครู (Teacher Networks)

จักรภพ ศรมณี (2555) ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครูดังนี้ 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งส่วนตนให้มีจิตสำนึกยึดมั่นในคุณธรรมและการ ประพฤติปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างเป็นรูปธรรม 2) พัฒนากระบวนการและวิธีคิดเพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติการให้ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น 3) การฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และความสามารถให้ตรงต่อความต้องการของ หน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสำเร็จของงาน 4) การศึกษาดูงานพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ในทุกระดับขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและการทำงานในหน้าที่ที่ถูกต้อง

5) พัฒนาการสร้างทีม (Team Building) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) อย่างสัมฤทธิ์ผล 6) การพัฒนาผลงาน การขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บังเกิดผลสำเร็จตามสิ่งที่พึงปรารถนาอย่างเป็นรูปธรรม

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555) ได้เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของครู ดังนี้ 1) การศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาบุคลากรสำหรับงานในอนาคต โดย

เตรียมบุคลากรเพื่องานที่ไม่ใช่งานปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้น และระยะยาวซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ 2) การศึกษาดูงาน (Studying Visit) การจัดให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานเอกชน วัตถุประสงค์สำคัญของการดูงานเพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดการเรียนรู้ 3) การดูงานนอกสถานที่ (Field Trip) เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่งโดยมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์ การกระทำหรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง การเรียนรู้แบบการศึกษานอกสถานที่ เป็นการจัดการเรียนรู้ ที่ผู้สอนพาผู้เรียนออกไปศึกษานอกสถานที่ เพื่อแสวงหาคำตอบจากประสบการณ์ตรงและสถานที่จริง

จากแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่กล่าวมาข้างต้น มีความแตกต่างกัน จึงเป็นไปได้ที่รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะนำไปใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้นการนำไปใช้ต้องบูรณาการผสมผสานกัน จะช่วยให้การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตาราง 8 ผลการสังเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู	Everard and Morris (1990)	Dubrin (1995)	McBeath (1997)	วันทนา จำปาศรี (2558)	Guskey (2000)	จักรภพ ศรีมณี (2555)	พญฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555)	ความถี่
1. การสอนงานและการเป็นที่ปรึกษา	✓	✓	✓	✓	✓			5
2. การศึกษาเอกสาร ตำรา	✓		✓					2
3. การศึกษาด้วยตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓			5
4. การสร้างวินัยในตนเอง		✓						1
5. การสร้างทีม	✓					✓		2
6. กลุ่มศึกษา					✓			1
7. การจัดทำโครงการหรือโครงงาน	✓							1

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู	Everard and Morris (1990)	Dubrin (1995)	McBeath (1997)	วันทนา จำปาศรี (2558)	Guskey (2000)	จักรภพ ศรีมณี (2555)	พญฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555)	ความถี่
8. การเรียนรู้หรือรับผิดชอบงานใหม่	✓		✓					2
9. การพัฒนากิจกรรมขณะปฏิบัติงาน				✓				1
10. การฝึกอบรม	✓		✓	✓	✓	✓		5
11. การวิจัย	✓				✓			2
12. การศึกษาดูงาน	✓					✓	✓	3
13. การศึกษาต่อ			✓				✓	2
14. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา					✓			1
15. มีจิตสำนึกยึดมั่นในคุณธรรม						✓		1
16. พัฒนากระบวนการและวิธีคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการ						✓		1
17. การพัฒนาผลงาน						✓		1

จากตาราง 8 ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบหลักของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้จำนวน 3 แนวทาง ดังนี้

1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน

1) การศึกษาด้วยตนเอง

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนี้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถ

แสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้  
 เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี  
 และมีศักยภาพในการทำงานสูง การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมาก  
 น้อยเพียงใด องค์กรจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูลเพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่างๆ สำหรับการ  
 เรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่าย เช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวกับงาน  
 หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัย รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสาร  
 ในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงาน การเรียนผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO  
 เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น

รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง

การเรียนรู้ด้วยตนเองแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู DVD หรือ  
 การค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนแบบ E-Learning หรือการเรียนรู้ผ่านดาวเทียม เป็นต้น  
 ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่สะดวกในการจัดสรรเวลาผ่านการเรียนรู้ด้วยสื่อที่ทันสมัย

2. การเรียนรู้ด้วยสื่ออื่นไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non-Computer based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ  
 ตำราเรียน วารสาร หนังสือพิมพ์ผลงานวิจัย เป็นต้น ซึ่งบุคลากรสามารถค้นคว้าได้ด้วยตนเองแม้ไม่มี  
 เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นการเรียนรู้ที่ง่ายสะดวก และสามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง

ขั้นตอนของการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) มีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

1. ขั้นตอนการสำรวจความต้องการของบุคลากรผู้บังคับบัญชาจะต้อง  
 สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรว่าสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้หรือไม่สนใจเรียนรู้ด้วยสื่อเรียนรู้  
 ลักษณะใดรวมทั้งสำรวจสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งนี้ ในการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากร  
 สามารถเลือกใช้สื่อการเรียนรู้ หลายอย่างพร้อมกันได้ขึ้นอยู่กับความพร้อมความเหมาะสมและสื่อ  
 การเรียนรู้ที่มีอยู่ในองค์กร

2. ขั้นตอนการสื่อสารและให้คำแนะนำ ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับ  
 บุคลากรโดยอธิบายถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนและควรให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการ  
 เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อต่างๆ ที่เลือกขึ้นมาและนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่  
 ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ขั้นตอนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดระยะเวลาใน  
 การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการสอบถามความคืบหน้าในการเรียนรู้ ของบุคลากรเป็นระยะๆ รวมทั้งให้  
 ข้อเสนอแนะถึงเทคนิคการเรียนรู้ด้วยตนเองได้เร็ว ตลอดจนการกระตุ้นให้กำลังใจแก่บุคลากรในช่วง

ของการเรียนรู้ด้วยตนเองเนื่องจากบุคลากรยุ่งอยู่กับการทำงานของตนเอง จนทำให้ไม่มีเวลาการเรียนรู้ด้วยตนเองตามสื่อที่เลือกภายในระยะเวลาที่ตกลงร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา

4. ขั้นตอนการสรุปผล ผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดสรรเวลาในการประชุมหรือพูดคุยกับบุคลากรถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้ เพื่อเป็นการติดตามว่าบุคลากรได้เรียนรู้จากสื่อตามที่ได้ตกลงกันไว้หรือไม่ รวมทั้งจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับกับสมาชิกในทีมหรือผู้สนใจ ซึ่งอาจจัดเป็นกิจกรรม เช่น ชมรมนักอ่าน ชมรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือชมรมเสวนาเพื่อแก้ปัญหาการทำงาน เป็นต้น เพื่อนำเรื่องราวที่ได้จากการเรียนรู้ไปบอกต่อให้กับผู้อื่น เกิดการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ขึ้นภายในองค์กร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง ความรับผิดชอบของบุคคลในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคคลสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้

## 2) การฝึกอบรม (Training)

ความหมายของการฝึกอบรม

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2550) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้นทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงาน ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อ “งาน” ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และ/หรืองานที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมคือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถและทัศนคติในทางที่ถูกที่ ควรเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่างๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Mondy (2010) ให้ความหมายการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมให้บุคคลได้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมหรือทัศนคติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น โดยการวางแผนการดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาประกอบไปด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย (Purpose) และวัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning objectives) ของโครงการฝึกอบรม ซึ่งเป้าหมายของการฝึกอบรมจะถูกกำหนดขึ้นก่อนว่าโครงการ

ฝึกอบรมดังกล่าวจัดทำขึ้นเพื่ออะไร จัดเป็นภาพรวมของผลการดำเนินโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ส่วนวัตถุประสงค์การเรียนรู้จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายโครงการ แต่จะมีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากขึ้นคือเป็นข้อความที่ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือสิ่งที่คาดหวังจากผู้เข้าอบรมว่าผู้เข้าอบรมต้องมีความสามารถเพิ่มขึ้นในระดับใดเมื่อสำเร็จโครงการฝึกอบรมดังกล่าว นอกจากการระบุถึงรายละเอียดเชิงพฤติกรรมหรือสิ่งที่คาดหวังแล้ว (Behavior component) วัตถุประสงค์การเรียนรู้ยังต้องประกอบด้วยรายละเอียดของสถานการณ์ที่คาดหวังให้ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถปฏิบัติได้ (Condition component) และหลักเกณฑ์สำหรับประเมินพฤติกรรมดังกล่าว (Criteria component) วัตถุประสงค์การเรียนรู้จะเป็นเครื่องมือสื่อสารให้ผู้ร่วมโครงการรับรู้ถึงรายละเอียดเบื้องต้นและสิ่งที่คาดว่าจะได้รับการเข้าร่วมโครงการ นอกจากนั้นยังเป็นตัวกำหนดว่าโครงการฝึกอบรมนั้นๆ ควรมีรูปแบบการดำเนินโครงการและใช้วิธีการวัดผลแบบใดเพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้นวัตถุประสงค์การเรียนรู้จึงเป็นตัวชี้วัดของการประเมินผลโครงการฝึกอบรมว่าสามารถก่อให้เกิดผลตามที่คาดหวังได้หรือไม่

2. การกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ เช่น การฝึกอบรมโดยการบรรยายมีความเหมาะสมกับการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้เนื้อหาสาระของเรื่องดังกล่าว แต่อาจเป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่ไม่เหมาะสมหากวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมคือการมุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมได้ลงปฏิบัติหรือเรียนรู้วิธีการทำงานจริง

3. การกำหนดผู้ที่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรม หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของโครงการฝึกอบรม ซึ่งขั้นตอนนี้ก็คือข้อมูลจากการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพระดับบุคคลนั่นเอง

4. การพัฒนาแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับโครงการฝึกอบรม คือการกำหนดเนื้อหาสาระของโครงการฝึกอบรม รวมไปถึงกิจกรรมต่างๆ ที่ควรเกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการฝึกอบรม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ฝึกปฏิบัติทักษะใหม่ที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรม

5. การคัดเลือกผู้ให้การฝึกอบรม (วิทยากร) ที่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องดังกล่าว รวมทั้งต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

6. การจัดเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ สถานที่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆสำหรับโครงการฝึกอบรม

7. การวางแผนการประเมินผลการฝึกอบรม

8. การดำเนินการฝึกอบรมตามแผนที่วางไว้

9. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม

10. การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมครั้งต่อไป

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคคล เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีแบบแผน เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ที่เหมาะสม เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร เป็นกิจกรรมที่นำไปสู่การทำงานของบุคคลในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

#### ความสำคัญของการฝึกอบรม

ชาล्यू สวีส์ตี้สาลี (2550) อธิบายความสำคัญของการฝึกอบรมว่า องค์กรจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคคลที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ และไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานนั้นมาก่อน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน่วยนั้นได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ และกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของหน่วยงานนั้น การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้คนมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากของทุกหน่วยงาน ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันสูงมาก

Wexley and Latham (1981) อธิบายถึงความสำคัญในการฝึกอบรมว่า

1. เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในตนเองของแต่ละบุคคล (Self-awareness) หมายถึง การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร การตระหนักถึง ความแตกต่างระหว่างปรัชญาในการทำงานที่ยึดถือสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริง การทำความเข้าใจบุคคลอื่นทั้งในด้านทัศนคติที่บุคคลมีต่อตนเองและการกระทำของตนเองที่ส่งผลต่อบุคคลอื่น
2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานของแต่ละบุคคล (Job skills) หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะที่สำคัญในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เช่น ทักษะในการใช้เทคโนโลยี ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร และทักษะในการบริหารจัดการ เป็นต้น
3. เพื่อสร้างแรงจูงใจของแต่ละบุคคล (Motivation) หมายถึง การกระตุ้นให้แต่ละบุคคลเกิดแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้แต่ละบุคคลนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่ออกมาใช้อย่างเต็มความสามารถเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ช่วยลดเวลาการเรียนรู้สนับสนุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ช่วยให้ บุคคลมีความเชื่อมั่นในตนเอง มั่นใจในการปฏิบัติงาน ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิก สร้างความสามัคคีในการทำงาน และช่วยให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

#### ประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2536)แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้



## 1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น

- 1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงานสำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร
- 1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาข้อบกพร่องของพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรม
- 1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัปเกรดดิ้ง (Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน
- 1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น

## 2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน

การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษยสัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างาน นักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติงาน การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การศึกษาและเรียนงาน การพัฒนาตนเอง เป็นต้น สำหรับกิจกรรมที่ใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมในการฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมแบบใด จะใช้กิจกรรมในการฝึกอบรมคล้ายกัน ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและเทคนิคของวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม กิจกรรมที่สำคัญ มีดังนี้

- 2.1 การบรรยาย (Lecture)
- 2.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)
- 2.3 การบรรยายเป็นชุด (Symposium)
- 2.4 การสาธิต (Demonstration)
- 2.5 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion)
- 2.6 การประชุมกลุ่ม (Syndicate)
- 2.7 กรณีศึกษา (Case Study)
- 2.8 การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing)
- 2.9 การระดมสมอง (Brainstorming)
- 2.10 การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise)
- 2.11 กิจกรรมการเรียนรู้ (Game)
- 2.12 การสอนงาน (Coaching)
- 2.13 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Learning)

รูปแบบการจัดโครงการฝึกอบรม

รูปแบบการจัดโครงการฝึกอบรมมีหลายประเภท สามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของโครงการและสถานการณ์แวดล้อม อย่างไรก็ตามจะต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่าไม่มีรูปแบบการจัดโครงการฝึกอบรมรูปแบบใดที่ดีที่สุด เนื่องจากแต่ละรูปแบบต่างมีข้อดี ข้อเสียแตกต่างกันออกไป โดยรายละเอียดรูปแบบโครงการฝึกอบรมมีดังนี้ Mondy (2010)

1. การบรรยาย (Lecture) คือ การที่วิทยากรอธิบายเนื้อหาสาระแก่ผู้เข้ารับการอบรมซึ่งอาจเป็นการบรรยายในรูปแบบปกติทั่วไป คือ วิทยากรบรรยายให้ผู้เข้ารับการอบรมฟัง โดยทั้งวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในสถานที่เดียวกัน หรือเป็นการบรรยายที่อาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคือวิทยากรอาจอยู่คนละสถานที่กับผู้เข้ารับการอบรม การบรรยายเป็นรูปแบบโครงการฝึกอบรมที่พบได้บ่อยในองค์กรทั่วไป เนื่องจากมีข้อดี คือ เป็นวิธีการที่ใช้ต้นทุนในการดำเนินการค่อนข้างต่ำ สามารถรองรับจำนวนผู้เข้ารับการอบรมได้ในปริมาณมากๆ และเป็นวิธีการที่สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระได้ในปริมาณมากเมื่อเทียบกับเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ อย่างไรก็ตามการบรรยายนี้มีข้อจำกัด เนื่องจากเป็นการสื่อสารทางเดียวจากวิทยากรเป็นหลักทำให้ ผู้เข้ารับการอบรมอาจเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายเพราะไม่มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และผู้เข้ารับการอบรมอาจไม่มีโอกาสที่จะฝึกปฏิบัติ หรือได้รับการประเมินความรู้ความเข้าใจที่มีต่อเนื้อหาสาระที่ได้รับจากการฟังบรรยาย ดังนั้นหากต้องการใช้การบรรยายในการฝึกอบรมควรจัดให้มีกิจกรรมอื่นๆ ประกอบด้วยเสมอ เช่น การถามตอบ การร่วมอภิปรายและการนำเสนอผลการอภิปรายทั้งในระดับกลุ่มใหญ่ และกลุ่มย่อย

2. การใช้กรณีศึกษา (Case study) คือ การให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ศึกษาข้อมูลที่ปรากฏอยู่ในกรณีศึกษา จากนั้นจึงพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาดังกล่าว โดยมากแล้วกรณีศึกษามักเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่น่าสนใจหรือปัญหาที่เกิดขึ้นจริงที่องค์กรต่างๆ ประสบ ดังนั้นหน้าที่ของผู้เข้ารับการอบรมคือ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลในกรณีศึกษา และนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมต่อการแก้ปัญหาหรือเสนอแนะทางออกที่ควรดำเนินการ การใช้กรณีศึกษามีสมมติฐานที่ว่า หากผู้เข้ารับการอบรมได้ลองฝึกตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันที่จะช่วยฝึกฝนระดับความคิด และทักษะการตัดสินใจเมื่อกลับเข้าสู่การปฏิบัติงานจริง การใช้กรณีศึกษานี้จะน่าสนใจมากขึ้น หากเป็นกรณีศึกษาที่มีความเชื่อมโยงหรือใกล้เคียงกับลักษณะงานที่ผู้เข้ารับการอบรมรับผิดชอบอยู่ เพราะจะมีส่วนช่วยส่งเสริมการนำไปใช้จริงได้มากยิ่งขึ้น

3. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (On the job training : OJT) คือ การฝึกอบรมแบบไม่เป็นทางการ (Informal job training) ที่ให้บุคคลได้เรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงระหว่างการทำงานปกติ การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานนี้อาจเรียกว่าการสอนงานโดยผู้ที่มีอาวุโสในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในงาน หรือหัวหน้างานอาจรับหน้าที่ในการสอนงานและแนะนำพนักงานใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานได้จริง

4. การอภิปรายแลกเปลี่ยน (Discussion) การอภิปรายเป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คิดและดึงเอาความรู้ภายในตน (Tacit knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่ประจักษ์(Explicit knowledge) นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เงื่อนไขที่ทำให้การอภิปรายแลกเปลี่ยนเกิดประโยชน์และบรรลุผลมีหลายประการ เช่น หัวข้อที่นำไปสู่การอภิปรายควรกำหนดให้มีลักษณะที่น่าสนใจและกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความสนใจ ผู้นำการอภิปรายควรมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นอภิปราย และมีความสามารถในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี สมาชิกกลุ่มที่ร่วมอภิปรายต้องให้ความสำคัญกับการอภิปรายและมีทักษะในการสื่อสารที่ดีด้วย รวมถึงเรื่องของวัฒนธรรมในองค์กรและบรรยากาศในการอภิปรายควรส่งเสริมเกื้อหนุนการอภิปรายแลกเปลี่ยน

5. การฝึกอบรมที่ใช้เทคโนโลยีเป็นพื้นฐาน คือ การฝึกอบรมที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวก เช่น การฝึกอบรมบนคอมพิวเตอร์ ( Computer-based training) ที่ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ผ่านคอมพิวเตอร์ และมีการประเมินผลการเรียนรู้เหมือนการอบรม หรือการเรียนรู้ผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-based training) หรือที่เรียกว่า E-learning หรือ Online learning ซึ่งการอบรมที่ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการนี้จะช่วยจัดปัญหาความห่างไกลหรือความไม่สะดวกในสถานที่ฝึกอบรม หรือจากเวลาที่ไม่ตรงกันของผู้เข้ารับการอบรม เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมสามารถ เรียนรู้ได้ตลอดเวลาตามที่ตนเองสะดวก และเป็นการเรียนรู้ที่อาศัยการควบคุมตนเองเป็นสำคัญ ( Selfdirected learning) ซึ่งตอบสนองต่อหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ได้เป็นอย่างดี

#### 6. การสอนงาน (Coaching) และการเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)

กนกอร สมปราชญ์ (2549) ได้อธิบายถึงการสอนงานและการเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่ปรึกษา เป็นเทคนิคในการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรที่ต้องการจะให้ องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ด้วยวิธีการให้คำแนะนำและสอนงานแบบสองทาง (Two way communication) เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีโอกาสได้พัฒนาศักยภาพของตนเองไปพร้อมๆ กัน ส่วนการเป็นที่ปรึกษาหรือการเป็นที่ปรึกษาเลือกจากผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ หรือเป็นผู้บริหารในหน่วยงานมาให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือสมาชิกในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ปัจจุบัน โดยตรงก็ได้ อย่างไรก็ตามทั้งการสอนงานและการเป็นที่ปรึกษาต่างก็เป็นเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้อะไรก็ตามทั้งผู้บังคับบัญชาและสมาชิกทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และองค์กรมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง มีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Coaching เป็นหนึ่งในเทคนิคที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นบุคคล

แห่งการเรียนรู้จะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตัวบุคลากรในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

การสอนงานมีความแตกต่างกันที่จุดเน้น กล่าวคือ การสอนงานนั้น ผู้บริหารจะสอนงานสมาชิกโดยตรงของตนเกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบันและมีเป้าหมายระยะสั้น ในขณะที่การเป็นพี่เลี้ยงนั้น ผู้ที่เป็นที่ปรึกษา (Mentor) ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้รับการปรึกษา (Mentee) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นการให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับหรือเป็นผู้บริหารในหน่วยงานให้ คำปรึกษาหรือแนะนำช่วยเหลือในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน จะเป็นแม่แบบและให้คำแนะนำ รวมทั้งให้กำลังใจ สนับสนุนให้มีโอกาสเติบโตได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนอกจากเป็นแม่แบบแล้วผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษายังต้องมีบทบาทของการเป็นผู้สอนงาน โดยการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันกับผู้รับคำปรึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ข้อควรระวังหรือประเด็นขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร การปฏิบัติตนเพื่อหลีกเลี่ยงหรือไม่ต้องเผชิญกับความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง และข้อที่ควรพัฒนาปรับปรุงของผู้ขอรับคำปรึกษาเพื่อที่จะได้หาวิธีการในการพัฒนาปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของผู้ขอรับคำปรึกษานอกจากนี้ที่ปรึกษายังมีบทบาทของการเป็นผู้สนับสนุน (Advocate) คอยให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ที่ปรึกษาที่ดี ควรมีคุณสมบัติดังนี้

- 1) มีสัมพันธภาพที่ดี
- 2) มีการใช้อำนาจและอิทธิพลหรือภาวะผู้นำที่ดี
- 3) ตระหนักถึงผลสำเร็จในการทำงานของผู้อื่น
- 4) มีทักษะของการบังคับบัญชา และนิเทศงานที่ดี
- 5) มีความรู้ในสายวิชาชีพ หรือสายงานของตน

บทบาทหน้าที่ของที่ปรึกษา (Mentor)

1. ชี้แนะ (Guide) เป็นผู้คอยชี้ช่องทางแก่กลุ่มสมาชิกและคอยเตือนให้ระมัดระวังจุดอันตราย แต่จะไม่ใช่ผู้ตัดสินใจเลือกทางให้ จะช่วยให้กลุ่มมองเห็นภาพพจน์ขององค์กรในอนาคตย้อนไปดูว่าการที่เขาก้าวหน้าในงานขึ้นมาจนอยู่ในตำแหน่งปัจจุบัน เขาได้ใช้ทักษะวิธีการและพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีอย่างไรบ้าง นอกจากนี้ยังคอยตั้งคำถามที่กระตุ้นให้กลุ่มหาคำตอบ ซึ่งทำให้กลุ่มสามารถมองเห็นกลยุทธ์และเทคนิคใหม่ๆ ที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ การเรียนรู้ ผู้ขอรับคำปรึกษาไม่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองเท่านั้น แต่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ของที่ปรึกษาในกลุ่ม

2. เป็นพันธมิตร (Ally) เป็นพันธมิตรที่คอยให้ข้อมูลแก่สมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม ว่าบุคคลนอกกลุ่มเขามองจุดอ่อน จุดแข็งของสมาชิกแต่ละคนอย่างไร หากสมาชิกเล่าถึงปัญหาของ

ตนก็จะฟังอย่างตั้งใจ เห็นอกเห็นใจ แล้วให้ข้อมูลความเห็นทั้งทางดีและทางไม่ดีอย่างตรงไปตรงมา และเป็นมิตร

3. เร่งปฏิกิริยา (Catalyst) เป็นผู้กระตุ้นให้กลุ่มมองภาพวิสัยทัศน์ขององค์กร และอนาคตของตนเอง ชี้ให้เห็นว่าในอนาคตจะมีอะไรที่เป็นไปได้เกิดขึ้นบ้างแทนการคาดการณ์ การมองภาพในอนาคตนั้นให้มองออกไปนอกแวงดวงการทำงานของแต่ละคนด้วย

4. มีความรู้และประสบการณ์ (Savvy) ที่ ปรีกษาที่อยู่ในหน่วยงานมานาน พอจะรู้อางานต่างๆ ในหน่วยงานประสบความสำเร็จได้อย่างไร รู้ลู่ทางว่าหากสมาชิกในกลุ่มแต่ละคน จะก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องเดินไปทางไหน จะเป็นผู้นำที่เชื่อมโยงสมาชิกกับ บุคคลอื่นในองค์กรที่สามารถช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้

5. สนับสนุน (Advocate) ในขณะที่กลุ่มเกิดการเรียนรู้นั้น สมาชิกจะเริ่ม มองเห็นว่าตนเองสามารถผลักดันความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาแผนความก้าวหน้าได้ด้วยตนเอง ที่ ปรีกษาจะทำหน้าที่ช่วยให้สมาชิกได้มีโอกาสแสดงความสามารถให้เห็นเป็นประจักษ์แก่ผู้บังคับบัญชา เช่น เมื่อสมาชิกเสนอโครงการปฏิบัติงานที่เห็นว่าดี ก็พยายามผลักดันให้โครงการนั้นได้รับอนุมัติให้ ดำเนินการได้เพื่อสมาชิกจะได้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ

การให้คำปรึกษาแบบกลุ่มนี้ ที่ปรีกษาจะเป็นผู้นำให้เกิดการเรียนรู้ (Learning leader) กลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิด กำหนดประเด็นการศึกษา ให้คำแนะนำกันเป็น กลุ่ม วิธีนี้ จะเป็นการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมด้วย การให้คำปรึกษากลายเป็นกลุ่มแห่งการ เรียนรู้ซึ่งคล้ายกับทีมการเรียนรู้ใน Learning Organization ของ Peter Senge ที่กล่าวว่า เมื่อทีม เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ไม่เพียงก่อให้เกิดผลงานที่ดีเท่านั้น แต่สมาชิกแต่ละคนใน ทีมก็เจริญก้าวหน้าเร็วขึ้นด้วย ในกลุ่มแห่งการเรียนรู้ สมาชิกของกลุ่มมีโอกาสเรียนรู้จากเพื่อนสมาชิก ด้วยกันและจากที่ปรึกษาด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มการเรียนรู้ที่กำหนดให้ความรับผิดชอบในการนำและก่อให้เกิด การเรียนรู้กระจายไปยังสมาชิกทุกคนรวมทั้งที่ปรึกษาด้วย จะถือได้ว่าที่ปรึกษาหรือผู้นำทีมการเรียนรู้ เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มมากกว่าจะเป็นคนนอก แต่โดยที่ปรึกษาเป็นผู้มีประสบการณ์และความรู้ที่จะ แบ่งปันได้มากกว่า ที่ปรึกษาจึงทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่มการเรียนรู้ โดยช่วยให้กลุ่มเข้าใจองค์กร ให้ แนวทางแก่กลุ่มเพื่อสามารถวิเคราะห์ประสบการณ์ของตนเอง ที่ปรึกษาจะช่วยให้กลุ่มประสบความสำเร็จโดย

- 1) ช่วยให้กลุ่มกำหนดประเด็นในการประชุมพบปะกัน
- 2) ให้คำแนะนำหัวข้ออภิปราย และโครงการที่จะช่วยให้กลุ่มเรียนรู้เพิ่มขึ้น
- 3) กระตุ้นให้กลุ่มแสดงความคิดเห็น
- 4) ให้คำปรึกษาเมื่อกลุ่มต้องการ

5) สนับสนุนโดยเชื่อมความสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่มกับบุคคลอื่นในองค์กร

6) ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สมาชิกในกลุ่มเป็นรายบุคคล

ประโยชน์ของการให้คำปรึกษา

1) สร้างกลุ่มคนที่มีความสามารถ ศักยภาพได้เร็วกว่าพนักงานปกติ

2) จูงใจพนักงานที่มีผลปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูงให้คงอยู่กับ

หน่วยงาน

3) กระตุ้นให้พนักงานสร้างผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งจะทำงานหนักและทำทายนมาก

ขึ้น

4) สร้างบรรยากาศของการนำเสนอผลงานใหม่ๆ หรือความคิดเห็นนอกกรอบ

มากขึ้น

5) สร้างระบบการสื่อสารแบบสองทางระหว่างที่ปรึกษาและผู้รับการปรึกษา

หัวหน้างานในฐานะที่ปรึกษามีเวลาที่จะคิด วางแผน กำหนดนโยบายและวางกลยุทธ์เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการทำงานของทีมได้มากขึ้น เนื่องจากได้มอบหมายส่วนหนึ่งให้สมาชิกรับผิดชอบแล้ว

ผู้วิจัยได้สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดประสบการณ์

ความรู้ ทักษะ รวมถึงทัศนคติในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการ

ฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีความชำนาญ เพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่ต้องการ ประกอบด้วยกิจกรรมการบรรยาย (Lecture)

การสอนงาน (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case

study) การอภิปรายกลุ่ม (Discussion) การระดมความคิดเห็น (Brain storming)

3) การศึกษาดูงาน

ทองฟู ชินะโชติ (2531)ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่า เป็นการอบรมนอก

สถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริงเป็นการพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรมชนิด

หนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริงเพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลา โดยมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้

บุคลากรเข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่างๆ ที่จำเป็นและ

ข้อปลีกย่อยอื่นๆ เช่น เวลารถออกที่ พักและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์

ที่ได้รับปัญหาอุปสรรคต่างๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชม

ซึ่งต้องเลือกหน่วยงานโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทางและ

จัดกำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึง การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้ว

แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการด้วยการสัมพันธ์ระหว่างประเทศมี การฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและพัฒนามากกว่าได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงินการให้เงินอุดหนุนเครื่องมือและนักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาประเทศชาติให้เจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ

2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติมักใช้ระยะเวลาสั้นๆ และปฏิบัติที่ได้ผลได้แก่

2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วย ดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด

2.2.1.2 ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา

2.2.1.3 ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงานโดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

วิจัยร อาวะกุล (2537)ให้ความหมายว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรไปสังเกตการทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยไม่ให้เกิดผิดพลาดไปว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบการไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบให้เกิดความคิดมองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงานของตนบ้าง ซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้น ช่วยให้การงานดีขึ้น

จกกลนี ชุตินาเทวินทร์ (2544) อธิบายถึง การดูงานภาคสนามว่า เป็นเทคนิคหนึ่งในการศึกษาที่ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้จากการเห็นของจริง ในพื้นที่ทางการปฏิบัติงานจริง ซึ่งช่วยให้การเรียนรู้เกิดผลดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับนักการศึกษาที่ได้เคยวิจัยเอาไว้ว่าการได้เห็นด้วยตาจะสามารถทำให้สามารถคงความจำเอาไว้ได้ถึง 81% การดูงานภาคสนาม หากมีผู้เข้าอบรมจำนวนมาก หรือพื้นที่ในการดูงานคับแคบ วิทยากรอาจจะแยกผู้เข้าอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยได้ 2-3 กลุ่ม เพื่อให้แต่ละกลุ่มได้สังเกตการณ์ใกล้ชิด มีโอกาสได้ซักถามข้อสงสัยโดยละเอียด เจาะจงตรงประเด็นตามความสนใจของแต่ละคน

ข้อดีของการดูงานภาคสนาม

1. เป็นการจัดให้ ผู้เข้าอบรม ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

2. ทำให้ผู้เข้าอบรมกระตือรือร้น ตื่นตาตื่นใจ มีความสนใจต่อเนื่อง
3. ย่นเวลาการเรียนรู้ เกิดทักษะบูรณาการประยุกต์ใช้เกิดการเข้าใจแจ่ม

แจ้ง

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552) ให้ความหมายว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์การกระทำหรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้นๆ และเป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธี ปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาด้านการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การสังเกตการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กรอื่น เป็นการอบรมนอกสถานที่ ได้พบสถานที่จริง ทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน่วยงานของตนให้การทำงานดีขึ้น

## โปรแกรม

### 1. ความหมายของโปรแกรม

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาดังนี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Bar and Keating (1990)กล่าวว่า โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Rothwell and Cookson (1997) Rothwell and Cookson (1997) ให้ความหมายว่า โปรแกรมเป็นรายละเอียดของแนวทางการจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้มากที่สุด โดยผู้ที่สร้างโปรแกรมจะเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป โปรแกรมเปรียบเสมือนสื่อหน้าที่ก่อให้เกิดลำดับ

Rogers (2000) ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ



ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

Chen and Liu (2009) ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดการกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรม ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory” ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตาม และการออกแบบและการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำ ส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนด และผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ให้ความหมายของโปรแกรม คือ แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

จักรี ต้นเชื้อ (2555) ให้ความหมายของโปรแกรมว่า โปรแกรม เป็นชุดของกิจกรรมที่แสดงรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาหรือเสริมสร้างเพื่อมุ่งพัฒนาหรือเสริมสร้างกลุ่มเป้าหมายให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556) ให้ความหมายโปรแกรม หมายถึง แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่มีกระบวนการอย่างเป็นระบบในการดำเนินงานต่างๆ โดยมีกิจกรรมที่มีการกำหนดระยะเวลาหลักสูตร เนื้อหาที่แน่นอน

นิสาลักษณ์ จันทอร่าม (2561) สรุปไว้ว่า โปรแกรมเป็นระบบแบบแผนโครงสร้างเป็นชุดกิจกรรม หรือแนวทางที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ใดๆ ให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร โปรแกรมให้ความสำคัญกับเรื่องความร่วมมือระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนหรือองค์การทางการศึกษาในโรงเรียน คุณลักษณะเด่นของคำว่าโปรแกรมมีความหมายกว้างกว่าคำว่าหลักสูตร เพราะโปรแกรมครอบคลุมกิจกรรมที่มีเป้าหมายเฉพาะเพื่อปรับปรุงหรือเพิ่มเติมทักษะให้แก่กลุ่มเป้าหมายโดยตรง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง กิจกรรม ลำดับการปฏิบัติ หรือรายละเอียดของแนวทางที่วางแผนไว้ อันเป็นมวลประสบการณ์ที่เป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้

## 2. องค์ประกอบของโปรแกรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

Nidermeyer (1992) ได้กล่าวว่า การพัฒนาโปรแกรมควรมีองค์ประกอบ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. จุดประสงค์การเรียนรู้มีความชัดเจน ครอบคลุมด้านความรู้ ความตระหนัก และพฤติกรรมที่รับผิดชอบ
2. จุดประสงค์การเรียนรู้ที่อยู่ในแผนการสอนของโปรแกรม ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่กำหนดในโปรแกรม
3. แผนการจัดการเรียนการสอนตรงตามจุดประสงค์ของโปรแกรม
4. จัดวัสดุ/อุปกรณ์ สื่อการสอนต่างๆ ให้มีความเหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และมีความน่าสนใจ
5. รายละเอียดของเนื้อหา
6. มีแบบประเมินผล หรือเครื่องมือที่ใช้วัดกระบวนการพัฒนาในด้านต่างๆ หรือการปฏิบัติของนักเรียนตามวัตถุประสงค์
7. วัตถุประสงค์ สื่อการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผลของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับเนื้อหา
8. นำโปรแกรมไปใช้ เพื่อดูว่าสื่อการสอนและกิจกรรมนั้นเหมาะสมหรือไม่
9. มีการรวบรวมข้อมูลจากผลการเรียนรู้ ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของโปรแกรมหรือไม่

চারঙ্গ ব্বাস্করী (2542) กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของโปรแกรมออกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา (Educational Goals and Policies)
2. จุดมุ่งหมายโปรแกรม (Program Aims)
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and Structures)
4. จุดประสงค์รายวิชา (Subject Objectives)
5. เนื้อหา (Content)
6. จุดประสงค์ของการเรียนการสอน (Instructional Objectives)

7. กลยุทธ์การเรียนการสอน (Instructional Strategies)
8. การประเมินผล (Evaluation)
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (Curriculum Materials and Instructional Media)

สมิตรา พงศธร (2550) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรมประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) เนื้อหาวิชา (Content) และ กิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) หัวใจของหลักสูตรอยู่ที่กิจกรรมการเรียนการสอน เพราะเป็นเรื่องของการหล่อหลอม กำหนดประสบการณ์การเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาคู่มือผู้นำการจัดการ เรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์เนื้อหา กระบวนการ โครงสร้าง และการวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย

- 1) หลักการและความสำคัญ
- 2) วัตถุประสงค์
- 3) เนื้อหา
- 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา
- 5) การวัดและประเมินผล

จักรี ดันเชื้อ (2555) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของคณะกรรมการ องค์กรนักศึกษาอาชีวศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย คำชี้แจงในการใช้โปรแกรม ความเป็นมาและความสำคัญของโปรแกรม แนวคิด ทฤษฎี พื้นฐานของโปรแกรม หลักการของ โปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม ลำดับขั้นในการดำเนินกิจกรรม เทคนิคที่ใช้ในโปรแกรม สื่อที่ใช้ในโปรแกรม การวัดและประเมินผล ตารางโปรแกรม และรายละเอียดกิจกรรม ของโปรแกรม

รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการ จัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ กระบวนการพัฒนา เอกสารประกอบโปรแกรม และการประเมินประสิทธิผลโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรม คือ รายละเอียดของแนวทางการจัด ประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาการเรียนรู้เช่นเดียวกับระบบการฝึกอบรมและการพัฒนา ทั่วๆ ไปโดยสามารถดำเนินการในหลายรูปแบบที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพและแนวความคิด ของหน่วยงาน ประกอบไปด้วย 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผล

ตาราง 9 องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	Niedermeyer (1992)	อํารง บัวศรี (2542)	สุมิตรา พงศธร (2550)	ยอดอนงค์ จอมทองสัพพีพัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุตสุวรรณ์ (2554)	จักรี ต้นเชื้อ (2555)	รุ่งสรรค์ สุทาร์มย์ (2556)	ความถี่
1. วิสัยทัศน์				✓				1
2. หลักการและความสำคัญ				✓	✓	✓	✓	4
3. คำชี้แจงในการใช้โปรแกรม						✓		1
4. เครื่องมือ สื่อ หรือเอกสารประกอบโปรแกรม	✓	✓			✓	✓	✓	5
5. แนวคิด ทฤษฎี พื้นฐานของโปรแกรม						✓		1
6. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
7. แผนการจัดการกิจกรรม	✓					✓		2
8. เทคนิคที่ใช้ในโปรแกรม						✓		1
9. เนื้อหา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
10. การวัดและประเมินผล	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6
11. การนำโปรแกรมไปใช้	✓							1
12. การรวบรวมข้อมูลจากผลการเรียนรู้	✓							1
13. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา		✓						1
14. รูปแบบและโครงสร้าง		✓		✓				2
15. จุดประสงค์การเรียนรู้	✓	✓						2
16. กระบวนการ/กิจกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
17. ตารางโปรแกรม						✓		1

จากตาราง 9 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 17 องค์ประกอบ แต่การศึกษารองนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูงในที่นี่ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ไว้ 5 ส่วน ดังนี้

1. ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
  2. ส่วนที่ 2 เนื้อหา
  3. ส่วนที่ 3 กิจกรรม
  4. ส่วนที่ 4 เครื่องมือ
  5. ส่วนที่ 5 การวัดและประเมินผล
3. การพัฒนาโปรแกรม

Berman and Mclaughlin (1977) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมการสอนไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินผู้เรียน
2. การตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์การสอน
3. การวิเคราะห์งาน
4. การเลือกและใช้กลยุทธ์ การสอนรวมทั้งวัสดุอุปกรณ์
5. การประเมินผลโปรแกรม

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

- ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
- ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้
- ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้ และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาระบบประมาณ)
- ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ ในการเรียนรู้
- ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Bar and Keating (1990) ได้เสนอรูปแบบของโปรแกรม 5 ขั้น เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-Step Model for Program Development) ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)
    - 1.1 ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
    - 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
    - 1.3 ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ
  2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)
    - 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
    - 2.2 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
    - 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
    - 2.4 ฝึกรอบมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
    - 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
    - 2.6 กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม
  3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)
    - 3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
    - 3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
    - 3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)
  4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม
  5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง
- Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย
1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)
  2. ตั้งวัตถุประสงค์ (Goal Setting)
  3. การวางแผนตั้งทีมงาน (Planning Team)
  4. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)
  5. การประเมินผล (Evaluation)
  6. วิธีลงมือปฏิบัติ (Modes of Implementation)
  7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)
  8. การประเมินสิ่งแวดล้อม (Environment Assessment)
- Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน
2. ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม
4. ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
5. ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้
6. ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่
7. ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน
8. ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง
9. ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาการศึกษาของระบบโรงเรียน

ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน
  - 1.1 องค์กรและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย
    - 1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์กร คือ พันธกิจ ปรัชญา และเป้าหมาย
    - 1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์กรทางด้านบทบาทและความสัมพันธ์
    - 1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์ทางการ หน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้
    - 1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับการวางแผนโปรแกรม
    - 1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุงองค์กรต่อไป
  - 1.2 การเชื่อมต่อองค์กรกับสาธารณะ
    - 1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์กร การ
    - 1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย
    - 1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่กลุ่มเป้าหมาย
2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย
  - 2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วน เป็นความต้องการระดับมหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับ...ให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้ แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม

การเปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะ องค์การที่เหนือขึ้นไป ผู้ให้เงินทุนองค์การวิชาชีพและรัฐบาล

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรม การพัฒนาบุคลากรไว้ ในหนังสือ การออกแบบการศึกษา (The Design of Education) ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นตอนที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นตอนที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการศึกษาความหมาย

ขั้นตอนที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์การ

ขั้นตอนที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Carolyn et al. (2009) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรม ไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the Training Need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางาน ต้องคำนึงถึง อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะและทัศนคติของผู้ที่รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ และให้สามารถเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาระยะเวลาของการ



ฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีการ แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้และเครื่องมือ หรือ ทรัพยากรที่มีให้คุณ

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the Training Program) โดยจะต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานซึ่งเป็นผลจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้าฝึกอบรมได้ ตามจุดประสงค์เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจนอาจนำเสนอได้หลายวิธี เช่น โดยการสอนในห้องเรียน ทางออนไลน์ หรือใช้วิธีการผสมผสานทั้งสองแบบก็ได้ โดยการออกแบบในขั้นตอนนี้ อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครงเนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop the Training Program) ในขั้นตอนการพัฒนาเป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและวัสดุอื่นๆ ที่สร้างขึ้นในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม วัสดุนี้อาจรวมถึงส่วนประกอบของการฝึกอบรมออนไลน์และวัสดุสำหรับการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในช่วงนี้ยังอาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ขึ้นอยู่กับการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the Training Program) ขั้นตอนการการนำโปรแกรมไปใช้นี้บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่งหรือการฝึกที่ใช้ทางออนไลน์ ในห้องเรียน หรือผ่านวิธีอื่นๆ ครั้งแรกของการวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอน บางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Training Program) ขั้นตอนการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผล สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	Berman and McLaughlin (1977)	Knowles (1980)	Bar and Keating (1990)	Styles (1990)	Caffarella (2002)	Boone (1992)	Houte (1996)	Carolyn et al. (2009)	ความถี่
1. การประเมินความต้องการจำเป็น	✓	✓	✓	✓				✓	5
2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้							✓		1
3. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	✓	✓		✓	✓		✓		5
4. การใช้โปรแกรม		✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
5. การประเมินผลโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
6. การจัดบรรยากาศ		✓		✓					2
7. การวางแผนออกแบบโปรแกรม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
8. การพัฒนาบุคลากร				✓					1
9. การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม					✓				1
10. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้					✓				1
11. การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง					✓				1
12. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม					✓				1
13. การพัฒนาโปรแกรม			✓					✓	2
14. การเลือกและใช้กลยุทธ์การสอนและวัสดุอุปกรณ์	✓								1

จากตาราง 10 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน

14 องค์ประกอบ แต่การศึกษาคำนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนา โปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ไว้ 5 ส่วนประกอบ ดังนี้

1. ส่วนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็น
2. ส่วนที่ 2 กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์
3. ส่วนที่ 3 การวางแผนออกแบบโปรแกรม
4. ส่วนที่ 4 การใช้โปรแกรม
5. ส่วนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม คือ กิจกรรม ลำดับการปฏิบัติ หรือรายละเอียดของแนวทางที่ วางแผนไว้ อันเป็นมวลประสบการณ์ที่เป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการ ประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการ พัฒนาในแต่ละองค์กร เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ โปรแกรม ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้ 1) องค์ประกอบของโปรแกรม และ 2) กระบวนการพัฒนาโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผล กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การประเมิน ความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 4) การใช้ โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

## บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และตามประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2561 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์จัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 แบ่งเป็น 10 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

8. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

9. หน่วยตรวจสอบภายใน

10. กลุ่มกฎหมายและคดี

ในแต่ละกลุ่มงาน มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ การประสานงานและให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มภารกิจและงานต่างๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร สื่ออุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัวมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่ศึกษาเน้นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวเกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจนำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

3. กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result Based Management : SRBM) ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์(SPBB) โดยเน้นความโปร่งใสทันสมัยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารที่สนับสนุนที่ใช้ในโรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) โดยมีกระบวนการวางแผนการดำเนินการตามแผนการกำกับติดตามผลอย่างเป็นระบบ

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกาย สุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพ และกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาสพิการและมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน

สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มงานดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐานส่งผลให้ผู้เรียนทั้งในระบบ นอก ระบบและตามอัธยาศัยเกิดการเรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา

6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

6.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

6.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

6.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

6.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์

6.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง

7.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

7.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

7.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

7.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัย ภายในประเทศหรือต่างประเทศ

7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการและส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล
- 8.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา
- 8.3 ดำเนินการงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา
- 8.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 8.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 8.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
9. หน่วยตรวจสอบภายใน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- 9.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชีและตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน
- 9.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการเปรียบเทียบกับผลผลิต หรือเป้าหมายที่กำหนด
- 9.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง
- 9.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด
- 9.5 ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
10. กลุ่มกฎหมายและคดี มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- 10.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย
- 10.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน
- 10.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย
- 10.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์
- 10.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์
- 10.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่
- 10.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ
- 10.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 10.9 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ
- 10.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการ การศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนครอบคลุมใน 5 อำเภอ คือ อำเภอกุดชุม อำเภอเลิงนกทา อำเภอไทยเจริญ อำเภอป่าดัว และอำเภอทรายมูล มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอต่างๆ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับจังหวัดร้อยเอ็ดและจังหวัดมุกดาหาร
ทิศใต้	ติดต่อกับอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับจังหวัดอำนาจเจริญ
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับจังหวัดร้อยเอ็ด

## วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัด การศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับวิถีอีสาน บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง”

## พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานการศึกษาในสังกัดทุกระดับเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคน มีความรู้ คู่คุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกษตรอินทรีย์ วิถีอีสาน ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

## รูปแบบการบริหาร

3 เสาหลัก 2 เงื่อนไข YST 2 MODEL

3 เสาหลัก

1. Y : Yourself หลักการพึ่งพาตนเองบนพื้นฐานความสมดุล และความพอดี
2. S : Strategic Management หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มจาก
  - 2.1 การศึกษานโยบาย จุดเน้น กลยุทธ์ของ สพฐ. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)
  - 2.2 การปฏิบัติตามแผน (Take Action)



### 2.3 การประเมินผล(Evaluation)

#### 3. T : Team Work หลักการทำงานเป็นทีม

การกระจายอำนาจให้โรงเรียน/กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสร้างทีมงานให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการมีคุณภาพและสมรรถนะสูง

ความร่วมมือ 5 ร่วม

ร่วมคิด

ร่วมวางแผน

ร่วมปฏิบัติ

ร่วมประเมิน

ร่วมรับผิดชอบ

#### 2 เงื่อนไข

จริงจัง

1. การกำกับติดตามมีการนิเทศ กำกับ ติดตามงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่องและ
2. ความรับผิดชอบ ทีมทำงานทุกระดับทั้ง สพ.ย.โสธร เขต 2 และระดับโรงเรียน ต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์

#### ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโสธร เขต 2 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน

สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มีจำนวน 139 แห่ง จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวน 48 แห่ง รวมทั้งสิ้น 187 แห่ง ครอบคลุม 5 อำเภอ โดยจัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 127 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 59 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตาราง 11 แสดงรายชื่อและข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ยโสธร เขต 2

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
1	บ้านดงมะไฟ	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	90	10
2	บ้านคำครดา	ทรายมูล	ขนาดกลาง	142	14
3	บ้านโคกก่องดอนนกชุม(อ่าง ประชานุกูล)	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	65	8
4	บ้านกุดกว้าง	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	25	4
5	บ้านคำแซนตอก	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	44	5
6	บ้านโคกกลางหนองเตะແທລະ	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	31	5
7	บ้านหนองลาดควาย	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	21	6
8	บ้านสีสุก	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	33	6
9	บ้านคูลาด	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	71	11
10	บ้านโสกผักหวาน	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	30	7
11	บ้านเสาเล้า	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	31	5
12	ทรายมูลประชาราษฎร์	ทรายมูล	ขนาดกลาง	277	15
13	ชุมชนบ้านโคกยาว	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	111	9
14	บ้านนาโป่ง	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	93	9
15	บ้านเหล่าเมย	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	60	11
16	บ้านหนองไก่อ้ว(ฉวีบรรณสาร พิจิตรอุปถัมภ์)	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	12	4
17	บ้านดอนหวาย	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	3	4
18	บ้านนาเวียง	ทรายมูล	ขนาดกลาง	150	18
19	บ้านโป่ง(คำประชานุกูล)	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	69	8
20	บ้านหนองแวง	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	41	6
21	บ้านบะคอม	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	42	7
22	บ้านสร้างช้างไผ่หนองไร่ มิตรภาพที่ 143	ทรายมูล	ขนาดกลาง	209	19

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
23	บ้านโคกกลาง	ทรายมูล	ขนาดกลาง	143	13
24	บ้านนาเรียง	ทรายมูล	ขนาดเล็ก	87	13
25	ชุมชนบ้านกำแมด	กุดชุม	ขนาดกลาง	145	13
26	บ้านกุดหิน	กุดชุม	ขนาดเล็ก	82	9
27	บ้านหนองตาไก่	กุดชุม	ขนาดเล็ก	44	6
28	บ้านหนองเหี้ย	กุดชุม	ขนาดเล็ก	82	10
29	บ้านโนนยาง	กุดชุม	ขนาดกลาง	226	24
30	บ้านหัวจัว(อุสุภราชวิทยาคาร)	กุดชุม	ขนาดกลาง	223	15
31	บ้านหนองเมืองกลาง	กุดชุม	ขนาดกลาง	182	15
32	บ้านสองคร	กุดชุม	ขนาดเล็ก	79	12
33	บ้านเอราวัณ	กุดชุม	ขนาดเล็ก	-	-
34	บ้านหนองบอน	กุดชุม	ขนาดเล็ก	119	16
35	บ้านหนองเรือ	กุดชุม	ขนาดเล็ก	64	9
36	บ้านหนองแก	กุดชุม	ขนาดเล็ก	92	12
37	อนุบาลกุดชุมพัฒนา(ศรีวิสาร รังสรรค์)	กุดชุม	ขนาดกลาง	569	31
38	บ้านเหล่าตำแย	กุดชุม	ขนาดเล็ก	62	8
39	บ้านค้ำน้ำสร้าง	กุดชุม	ขนาดกลาง	239	22
40	บ้านเที่ยงนาเรียง	กุดชุม	ขนาดเล็ก	29	6
41	บ้านดงสำราญ	กุดชุม	ขนาดกลาง	75	6
42	บ้านภูถ้ำพระพรเจริญ	กุดชุม	ขนาดเล็ก	44	7
43	บ้านโน้ส	กุดชุม	ขนาดเล็ก	56	8
44	บ้านโสกท่าลาดพัฒนา	กุดชุม	ขนาดเล็ก	47	8
45	บ้านกุดแดง	กุดชุม	ขนาดเล็ก	125	15
46	บ้านนาซิม	กุดชุม	ขนาดเล็ก	64	7
47	ชุมชนประชาสรรค์	กุดชุม	ขนาดเล็ก	0	1
48	ชุมชนบ้านโนนเปือย(มหาพิมพ์ สงเคราะห์)	กุดชุม	ขนาดกลาง	177	18

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
49	บ้านผักกะย่า	กุดชุม	ขนาดกลาง	120	19
50	บ้านหวายกุดสว่าง	กุดชุม	ขนาดเล็ก	104	8
51	บ้านสุขเกษม	กุดชุม	ขนาดกลาง	162	17
52	บ้านสุขเกษม(สาขาบ้านคำม่วง ไซ)	กุดชุม	ขนาดเล็ก	53	5
53	บ้านโพรงงามเกียงเก่า	กุดชุม	ขนาดกลาง	132	16
54	บ้านแดงหนองแซง	กุดชุม	ขนาดกลาง	236	16
55	บ้านคำเลา	กุดชุม	ขนาดเล็ก	25	6
56	บ้านม่วง	กุดชุม	ขนาดเล็ก	27	5
57	บ้านสร้างแต่นาประเสริฐ	กุดชุม	ขนาดเล็ก	94	15
58	บ้านนาทม	กุดชุม	ขนาดเล็ก	55	6
59	บ้านโคกศรี	กุดชุม	ขนาดเล็ก	66	7
60	บ้านหนองหัว	กุดชุม	ขนาดเล็ก	46	7
61	บ้านหนองหมี	กุดชุม	ขนาดกลาง	171	21
62	บ้านกุดไกรสร	กุดชุม	ขนาดเล็ก	73	10
63	บ้านคำบอนศรีชุมพล	กุดชุม	ขนาดเล็ก	84	10
64	บ้านโนนดินแดง	กุดชุม	ขนาดกลาง	127	13
65	บ้านหนองแหน	กุดชุม	ขนาดกลาง	152	11
66	บ้านคำผักหนาม	กุดชุม	ขนาดกลาง	147	11
67	บ้านโนนประทาย	กุดชุม	ขนาดกลาง	265	19
68	บ้านคำกั่ว	กุดชุม	ขนาดเล็ก	40	8
69	บ้านโนนใหญ่	กุดชุม	ขนาดเล็ก	53	7
70	บ้านหัวนา	กุดชุม	ขนาดเล็ก	48	7
71	บ้านหนองบัวบาน	กุดชุม	ขนาดเล็ก	52	9
72	บ้านโสกน้ำขาว	กุดชุม	ขนาดเล็ก	35	8
73	บ้านห้วยแก้งหนองศาลา	กุดชุม	ขนาดกลาง	176	16
74	บ้านนิคม	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	39	6
75	บ้านหนองบาก	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	89	7

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
76	บ้านเชียงเครือคำสร้างบ่อ	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	49	7
77	บ้านโคกพระเจ้าโนนรัง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	54	9
78	บ้านม่วงไข่	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	44	8
79	บ้านกระจาย	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	132	11
80	บ้านคำเกิด	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	9	5
81	บ้านหนองสำโรง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	55	7
82	บ้านโคกสะอาดใหม่สามัคคี	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	61	8
83	บ้านนาดี(ครูประชารัฐ)	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	96	10
84	บ้านดงสว่าง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	34	6
85	บ้านหนองแซ้	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	108	10
86	บ้านหนองชุม	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	155	18
87	บ้านโคกกลาง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	48	7
88	บ้านโคกสุวรรณ	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	42	8
89	บ้านโคกนาโก	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	143	17
90	บ้านคำกลาง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	55	6
91	บ้านเซ่งพัฒนา	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	40	6
92	บ้านท่าลาดโนนตุม	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	39	7
93	ชุมชนบ้านเชียงเพ็ง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	165	17
94	บ้านเซโนม่วง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	27	7
95	บ้านกลางสระเกษ	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	85	10
96	ป่าติ้วร่วมโพธิ์ภินันท์นุกูล	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	144	13
97	บ้านหนองแสงโคกสะอาด	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	82	12
98	บ้านโพธิ์ญาณ	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	43	7
99	บ้านโพธิ์ไพรโพธิ์ศรี	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	163	15
100	บ้านป่าตอง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	67	9
101	ชุมชนบ้านศรีฐาน	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	200	17
102	บ้านเตาไห	ป่าติ้ว	ขนาดกลาง	170	21
103	บ้านกุดสำโรง	ป่าติ้ว	ขนาดเล็ก	17	6

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
104	บ้านกุดเข้ต่อนหนองบัว	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	144	17
105	บ้านกุดเชียงหมี	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	130	17
106	บ้านกุดขุ่นสวาสดี	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	136	12
107	บ้านห้วยยาง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	60	7
108	บ้านแก้งนาคำ	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	42	6
109	บ้านกุดมะฮงดงสว่าง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	54	6
110	บ้านนาโพธิ์อ่างสร้างหิน	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	110	14
111	บ้านดอนม่วงป่าโมง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	113	10
112	บ้านมันปลา	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	70	8
113	บ้านกุดแห่	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	153	16
114	บ้านสมสะอาด	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	134	19
115	บ้านคำเก็ง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	31	5
116	กุดคอก่านโคกสำราญโนน สวรรค์	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	290	25
117	บ้านหินสั่ว	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	133	11
118	บ้านหนองยางห้วยสะแบก	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	253	21
119	บ้านดอนมะซ่อม	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	55	8
120	น้อมเกล้า	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	213	19
121	บ้านหนองแคนน้อย	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	206	18
122	บ้านโคกก่อง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	41	7
123	บ้านช่องเม็ก	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	234	20
124	บ้านหนองเลิงคำ	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	193	19
125	บ้านบุงคำ	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	65	12
126	บ้านป่าซึ่ยาง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	35	6
127	บ้านโคกเจริญ	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	101	11
128	บ้านหนองแคน	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	199	17
129	บ้านศรีแก้ว	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	254	22
130	บ้านโคกใหญ่	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	57	10

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
131	บ้านศรีสว่าง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	41	7
132	บ้านแสนสำราญ	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	44	6
133	บ้านสร้างมิ่งมิตรภาพที่ 191	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	91	13
134	บ้านโนนหาด	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	61	8
135	บ้านโคกกอกหินเหล็กไฟ	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	61	9
136	บ้านคึมยาว	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	35	5
137	บ้านท่าลาดเหล่าอาภรณ์	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	75	9
138	บ้านหนองโสน	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	49	9
139	บ้านดอนฮี	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	197	19
140	บ้านม่วงกาซัง	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	197	19
141	บ้านกุดโจด	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	63	9
142	บ้านนาจาน	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	92	12
143	บ้านพรหมนิยม	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	87	9
144	บ้านแยบประชาสรรค์	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	115	11
145	บ้านคึมชาติตาดบกศรีสมพร	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	145	13
146	อนุบาลเลิงนกทา	เลิงนกทา	ขนาดใหญ่	680	40
147	บ้านดำน	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	167	18
148	บ้านโป่งหนองสิม	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	73	9
149	บ้านโคกสะอาดเกษตรพัฒนา	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	126	18
150	บ้านสามัคคี	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	19	3
151	บ้านหวาย	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	174	16
152	บ้านโคกสูงอ่างสมบูรณ์	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	176	14
153	บ้านนาเซแสงวิไล	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	41	7
154	นาจานเจริญวิทย์	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	6	4
155	บ้านป่าซาด	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	99	11
156	บ้านหนองบึง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	71	10
157	บ้านท่าศิลา	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	59	10
158	ชุมชนห้องแสงวิทยา	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	143	12

ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
159	บ้านห้องแซง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	159	10
160	บ้านดงยาง(คุรุราษฎร์บำรุง)	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	80	6
161	บ้านห้องคลองร่องคำ	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	138	13
162	บ้านโพง	เลิงนกทา	ขนาดกลาง	145	21
163	บ้านโนนแดง	เลิงนกทา	ขนาดเล็ก	55	7
164	บ้านคำเตย	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	74	9
165	บ้านหนองซ่งแย้	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	13	1
166	บ้านดงสวรรค์	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	60	7
167	บ้านหนองลุมพุก	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	60	9
168	บ้านหนองสนม	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	82	9
169	บ้านพีชคาม	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	39	7
170	บ้านหนองสองห้องทรัพย์เจริญ	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	70	16
171	บ้านคำไฟโนนบ้านใหม่	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	29	5
172	บ้านพอกโนนหนองผือคำไฟใต้	ไทยเจริญ	ขนาดกลาง	151	20
173	บ้านโสกน้ำใส	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	30	7
174	บ้านหนองนกเขียน	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	54	5
175	บ้านป่าดาว	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	61	8
176	บ้านไทยเจริญ	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	99	16
177	บ้านสามแยกภูกอย	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	93	10
178	บ้านห้วยยาง(คุรุประชาสรรค์)	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	51	8
179	บ้านไทยเจริญ(สาขาบ้านเทพเจริญ)	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	-	-
180	บ้านน้ำคำ	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	76	8
181	บ้านคำสร้างช้าง	ไทยเจริญ	ขนาดกลาง	177	20
182	บ้านโชคชัยพรตาดไฮ	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	58	9
183	บ้านนาเฮืองนางช้างเต่า	ไทยเจริญ	ขนาดกลาง	94	10
184	บ้านเหล่าหันทราย	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	118	10
185	บ้านโนนแดงประชานุเคราะห์	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	65	9



ลำดับ	โรงเรียน	อำเภอ	ขนาด สถานศึกษา	นักเรียน	บุคลากร
186	บ้านส้มผ่อ	ไทยเจริญ	ขนาดกลาง	215	19
187	บ้านนางาม	ไทยเจริญ	ขนาดเล็ก	44	6

#### ผลการดำเนินงาน

จากการดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สรุปผลได้ดังนี้

##### 1. ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่วไป (O-Net) รายวิชา ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ  
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ดังนี้

ตาราง 12 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ป.6 ปีการศึกษา 2559-2561

กลุ่มสาระวิชา	ปีการศึกษา		
	2559 (O-Net)	2560 (O-Net)	2561 (O-Net)
ภาษาไทย	49.65	42.42	51.65
คณิตศาสตร์	34.64	32.87	32.35
วิทยาศาสตร์	37.71	36.38	37.58
ภาษาอังกฤษ	27.90	30.39	32.46
เฉลี่ย	37.47	35.51	38.51

ตาราง 13 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ม.3 ปีการศึกษา 2559-2561

กลุ่มสาระวิชา	ปีการศึกษา		
	2559(O-Net)	2560(O-Net)	2561(O-Net)
ภาษาไทย	42.21	45.60	47.76
คณิตศาสตร์	23.89	23.05	24.27
วิทยาศาสตร์	32.53	30.87	33.56
ภาษาอังกฤษ	26.99	28.22	26.58
เฉลี่ย	31.40	31.93	33.04

ตาราง 14 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ป.6 ปีการศึกษา 2561 คะแนนเฉลี่ยร้อยละระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับสังกัดและระดับประเทศ

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ยร้อยละ		สรุป	ค่าเฉลี่ยร้อยละ		สรุป
	สพป.ยส.2	สพฐ.		สพป.ยส.2	ประเทศ	
ภาษาไทย (61)	51.65	54.61	-2.96	51.65	55.90	-4.25
ภาษาอังกฤษ(63)	32.46	35.47	-3.01	32.46	39.24	-6.78
คณิตศาสตร์(64)	32.35	35.65	-3.30	32.35	37.50	-5.15
วิทยาศาสตร์(65)	37.58	38.83	-1.25	37.58	39.93	-2.35
รวมเฉลี่ย	38.51	41.14	-2.63	38.51	43.14	-4.63

ตาราง 15 แสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้น ม.3 ปีการศึกษา 2561 คะแนนเฉลี่ยร้อยละระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับสังกัดและระดับประเทศ

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ยร้อยละ		สรุป	ค่าเฉลี่ยร้อยละ		สรุป
	สพป.ยส.2	สพฐ.		สพป.ยส.2	ประเทศ	
ภาษาไทย (91)	47.76	55.04	-7.28	47.76	54.42	-6.66
ภาษาอังกฤษ(93)	26.58	29.10	-2.52	26.58	29.45	-2.87
คณิตศาสตร์(94)	24.27	30.28	-6.01	24.27	30.04	-5.77
วิทยาศาสตร์(95)	33.56	36.43	-2.87	33.56	36.10	-2.54
รวมเฉลี่ย	33.04	37.71	-4.67	33.04	37.50	-4.46

1.2 ผู้เรียนได้รับการฝึกฝน และพัฒนาด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดอย่างมี  
 วิจารณ์ญาณ

1.3 หน่วยงานทุกระดับได้ดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดทักษะการอ่านและ  
 การแสวงหาความรู้ ขึ้นกับผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

1.4 อิทธิพลของสื่อและสิ่งช่วยยู่ที่ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ส่งผลต่อพฤติกรรม  
 ของนักเรียนที่ไม่พึงประสงค์

1.5 การจัดการเรียนรู้บางส่วนไม่สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของ  
 นักเรียน ครูยังขาดทักษะการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

## 2. ด้านโอกาสทางการศึกษา

ประชากรวัยเรียนบางส่วนไม่สามารถเข้าถึงบริการการศึกษา โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในท้องถิ่นห่างไกลและทุรกันดาร ยากจน ถูกทอดทิ้ง มีเด็กออกกลางคันร้อยละ 0.02

## 3. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

3.1 การกระจายอำนาจจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา ยังไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพ

3.2 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ตรงกับความต้องการในการพัฒนาของหน่วยงานและผู้รับการพัฒนา

3.3 การให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่สัมพันธ์กับคุณภาพนักเรียน

3.4 โรงเรียนบางแห่งมีครูไม่ครบตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ขาดแคลนครูที่มีวุฒิตามกลุ่มสาระการเรียนรู้สำคัญ และครูมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน

กล่าวโดยสรุป บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนครอบคลุมใน 5 อำเภอ คือ อำเภอกุดชุม อำเภอลำดวน อำเภอยางชุมน้อย อำเภอป่าดัว และอำเภอยางชุมน้อย ภายใต้รูปแบบการบริหาร 3 เสาหลัก 2 เงื่อนไข YST 2 MODEL ใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย องค์กรภาครัฐและเอกชน โดยมีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจร มีวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรที่หลากหลายและกว้างขวาง มีพันธกิจที่สนับสนุนให้วิสัยทัศน์เป็นจริงได้และเกิดประโยชน์ตามเป้าประสงค์ แต่เนื่องด้วยบริบทที่มีโรงเรียนขนาดเล็กถึง 127 โรงเรียน จากทั้งหมด 187 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 67.91 ซึ่งโดยส่วนใหญ่มีขนาดแคลนครู ครูไม่มีวุฒิตรงตามความต้องการ และครูมีภาระมาก ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินงานด้านวิชาการต่ำ จึงควรมีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

วันทนา จำปาศรี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

ทางวิชาการของครู ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านความรู้พื้นฐาน รองลงมา คือ ด้านทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนางานวิชาการ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือด้านบทบาทผู้นำทางวิชาการตามลำดับ โดยภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ในระดับความต้องการพัฒนาของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความต้องการพัฒนาสูงสุด คือ ด้านบทบาทผู้นำทางวิชาการและด้านทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนางานวิชาการ ส่วนข้อที่มีระดับความต้องการพัฒนาต่ำสุด คือ ด้านความรู้พื้นฐาน ค่าดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นค่า ( $PNI_{Modified}$ ) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อจากมากไปน้อย พบว่าด้านที่มีค่าดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นค่า ( $PNI_{Modified}$ ) สูงสุด คือด้านบทบาทผู้นำทางวิชาการ รองลงมา คือด้านทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนางานวิชาการ ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นค่า ( $PNI_{Modified}$ ) ต่ำสุด ด้านความรู้พื้นฐาน 2. ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ประกอบด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 รับทราบแนวทาง ขั้นตอนที่ 3 สร้างองค์ความรู้ ขั้นตอนที่ 4 นำสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 จัดตั้งทีมงาน ขั้นตอนที่ 6 ประเมินงานอย่างเป็นระบบ

นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของครูผู้นำในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของครูผู้นำในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัย พบว่า 1. องค์ประกอบครูผู้นำ มีจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวัฒนธรรมความร่วมมือ 2) การสนับสนุนการใช้วิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน 3) การพัฒนาวิชาชีพครู 4) การพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน 5) การสนับสนุนให้มีการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียน 6) การสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน และ 7) การเป็นผู้แนะนำสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน และตัวชี้วัด จำนวน 21 ตัวชี้วัด วิธีการเสริมสร้างครูผู้นำ ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การสอนแนะและการเป็นพี่เลี้ยง 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. สภาพ

ปัจจุบันของครูผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของครูผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประกอบด้วย บทนำ หลักการและเหตุผล ความมุ่งหมาย ผู้เข้ารับการพัฒนา ระยะเวลา โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อ และการวัดและการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำในสถานศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

พวงเพชร ผัดกระโทก (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีความมุ่งหมาย

- 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบของครูผู้นำจากนักวิชาการจำนวน 6 คน และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบครูผู้นำโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน
- 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและวิธีการเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยการใช้แบบสอบถามและแบบตรวจสอบรายการจากผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 66 คน
- 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเองด้านการสอน 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 4) การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 5) การติดต่อสื่อสารและประสานงาน 2. สภาพปัจจุบันของครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก วิธีการเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา จากที่ต้องการมากไปหาน้อย คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรมควบคู่ การปฏิบัติงาน และการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ 3. โปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของโปรแกรมอยู่ในระดับมาก

นันทรัตน์ ฤทธิ์บำรุง (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านเป็นแบบอย่างทางการสอน 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านเป็นแบบอย่างทางการสอน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านเป็นแบบอย่างทางการสอน คือ แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่

เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 30 จำนวน 334 คน มาจัดเรียงลำดับความสำคัญ ร่างโปรแกรม และนำโปรแกรมไป  
จัดกิจกรรมการสนทนากลุ่ม (Focus group) เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาโปรแกรม คือ โปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา แบบประเมินความ  
เหมาะสม และความสอดคล้องของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ  
เพียร์สัน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI (Modified Priority Needs Index) ผลการวิจัยปรากฏ  
ดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์  
ภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับความต้องการจำเป็นในการ  
พัฒนาเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดคือ การใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย การส่งเสริมผู้เรียนให้  
เรียนรู้ด้วยตนเอง และการส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู  
ด้านเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษาเรียงลำดับที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นว่ามี  
ประสิทธิภาพสูงสุด 3 ลำดับแรก คือการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการทำงาน  
และการฝึกอบรม 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ประกอบด้วย 3 ชุด คือ 1) การใช้  
วิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การส่งเสริมผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตนเอง 3) การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อ  
ต่อการเรียนรู้รูปแบบในการพัฒนาเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ร่วมกันโดยการ  
ทำงานกลุ่ม และเน้นการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง มีการประเมินก่อนการพัฒนา ระหว่างพัฒนา  
และหลังการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง และประเมินจากบุคคลอื่น โดยมีเกณฑ์การ  
ประเมินที่ชัดเจน และผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการ  
สอนสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 พบว่า โปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามราย  
องค์ประกอบพบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด จำนวน 4 องค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ย  
สูงสุด 3 อันดับแรก คือ เทคนิคและเครื่องมือ เป้าหมาย โครงสร้างของโปรแกรม และเมื่อพิจารณา  
ตามรายองค์ประกอบ พบว่า มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ย  
สูงสุด 3 อันดับแรก คือ การประเมินผล เป้าหมาย และโครงสร้างของโปรแกรม

รัตติยา พรหมสิน (2559) ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะ

ผู้นำครู 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู 3) ศึกษาประสิทธิผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยกระบวนการวิจัยและพัฒนา มี 3 ระยะ 7 ขั้นตอน กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 370 คน โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ และผู้ให้ข้อมูลหลักคือครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คน โดยใช้วิธีการการสุ่มอย่างง่าย ได้โรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 370 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการพัฒนา คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครู 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 3) แบบประเมินพฤติกรรมครู สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) ความเป็นครู 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ความเชี่ยวชาญด้านการสอน 4) การพัฒนาตนเอง 5) การทำงานเป็นทีม 6) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล 3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู พบว่า รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $X = 4.68$ ) ครูที่ได้รับการพัฒนามีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 72.97

วาทีน พุฒเขียว (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 3. เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 315 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความสอดคล้องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดด้านการจัดการเรียนรู้ใน

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 มีองค์ประกอบจำนวน 5 ด้านและตัวชี้วัดจำนวน 50 ตัวชี้วัด 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ความรู้ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ ด้านการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของด้านการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 3. ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า โดยรวมมีความสอดคล้องความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และ 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 1,902 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 440 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางสำเร็จรูปของเคจซีและมอร์แกน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เฉลี่ย 4.62 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาความถี่สามารถเรียงลำดับจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การศึกษาดูงาน ลำดับที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง ลำดับที่ 3 การบูรณาการทุกกิจกรรม และลำดับสุดท้าย การสร้างองค์ความรู้



และผลการประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง  
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีความมุ่ง  
หมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษา  
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3)  
ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง  
ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู จำนวน 129 คน ได้มาโดยการสุ่ม  
แบบแบ่งชั้น ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 3  
ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดพันธกิจ 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน และ 3)  
การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์  
เนื้อหา วิธี การพัฒนา และการประเมินผล ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความ  
เหมาะสมอยู่ในระดับมาก

คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20  
มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ  
วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง  
สร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20  
ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่  
1) มีวิสัยทัศน์ 2) เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 3) เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล 4) มีจินตนาการ  
และ 5) มีความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวม  
อยู่ในระดับมากที่สุด และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูได้แก่ 1) การฝึกอบรม  
2) การศึกษาดูงาน และ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์  
ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 ประกอบด้วย  
1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่  
Module ที่ 1 มีวิสัยทัศน์ (Vision) Module ที่ 2 เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Person of  
Change) Module ที่ 3 เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) Module ที่ 4

มีจินตนาการ (Imagination) และ Module ที่ 5 มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 5) กระบวนการปฏิบัติ 6) สื่อ/เครื่องมือ และ 7) การวัดและการประเมินผล ระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 45 ชั่วโมง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่มากที่สุด

นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัด 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น 3) ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู 4) พัฒนาโปรแกรมภาวะผู้นำทางวิชาการครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการ 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) การพัฒนานักเรียน 5) การเป็นผู้นำในการแก้ปัญหา และตัวชี้วัดจำนวน 23 ตัวชี้วัดโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $X = 4.78$ )
2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ( $X = 1.88$ ) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 5 โดยรวม ( $X = 3.82$ ) ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ทั้งหมด 3 วิธีประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การพัฒนาตนเอง 4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหากิจกรรม 3) การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย 5 โมดูล 1) โมดูลการเป็นแบบอย่างทางการสอน 2) โมดูลการมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) โมดูลการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) โมดูลการพัฒนานักเรียน และ 5) โมดูลการเป็นผู้นำในการแก้ปัญหา โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่มากที่สุด โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $X = 4.54$ ) และความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $X = 4.55$ )

### งานวิจัยต่างประเทศ

Moore (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ประโยชน์ของความร่วมมือของครู และการวิเคราะห์ตัวชี้วัดความถดถอยของครู โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มครูที่เข้าร่วมกลุ่มความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับกลุ่มครูที่ไม่ได้เข้าร่วม พบว่า ครูทั้งสองกลุ่มร้อยละ 90 เห็นด้วยว่าความร่วมมือจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงวิธีการสอน ปรับปรุงเนื้อหาการสอน ช่วยเพิ่มความสามารถในการจัดการชั้นเรียน และเป็นประโยชน์ในวงกว้างต่อการปฏิบัติงานอื่นๆ โดยขนาดอิทธิพลของความร่วมมือในการปฏิบัติงานของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนของครูมีค่าเท่ากับ 0.450 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

Hamdan, Najib, and Ting (2010) ได้ศึกษาการทดสอบสมรรถนะ การสอนของครูชาวมาเลเซียในโรงเรียน เป้าหมายหลักของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาสมรรถนะการสอนและบุคลิกลักษณะเด่นของครู 309 คน จากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษา ในเมืองยะโฮร์บารูห์ ขอบเขตของสมรรถนะที่ศึกษา ประกอบด้วยทักษะการสอน การให้ความสำคัญกับโรงเรียนในด้านต่างๆ ดังนี้ ทักษะการสอน ประสิทธิภาพ ความเป็นมืออาชีพ และการบริหารจัดการในชั้นเรียน วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ศึกษาลักษณะเด่นของสมรรถนะการสอน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสอนและความสำเร็จของสถานศึกษา และข้อมูลภูมิหลังระหว่างครูระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจากอำเภอต่างๆ ของเมืองยะโฮร์บารูห์ ประเทศมาเลเซีย วิธีดำเนินการวิจัยเป็นแบบพรรณนา โดยใช้การอธิบายปรากฏการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นได้กับประชากรจำนวนมากประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในเมืองยะโฮร์บารูห์ จำนวน 309 คน เครื่องมือที่ใช้การวิจัยใช้แบบสอบถามซึ่งทำการทดลองตลอด 4 สัปดาห์ ของภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2008/2009 แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอน A เป็นข้อมูลทางสถิติ มีทั้งหมด 6 ตัวแปร ได้แก่ อายุ เพศ เชื้อชาติ ประสบการณ์ในการสอน คุณวุฒิและวิชาที่สอน ตอน B เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะครู มีทั้งหมด 45 ข้อ ซึ่งสร้างขึ้นมาเพื่อประเมินลักษณะสมรรถนะของครู 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะการให้ความสำคัญกับโรงเรียน นักเรียนและตัวเองทักษะของสมรรถนะแบ่งเป็นความรู้ในรายวิชา ความมั่นใจในการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียนการทันต่อข้อมูลข่าวสาร การวางแผนการจัดการเรียนรู้ ประสิทธิภาพด้านการสอน

Bauch (2011) ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของความเป็นครูมืออาชีพและความรู้สึกต่อสถานการณ์ในโรงเรียนชนบทที่เสี่ยงภัยด้านสัมพันธภาพกับผู้ปกครอง จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูมืออาชีพ สรุปได้ว่าคุณลักษณะครูมืออาชีพหรือครูที่ดีควรประกอบไปด้วย 1) มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู มีความขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีสุขภาพกายและใจที่สมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดี เป็นตัวอย่างที่ดีแก่เด็ก 2) มีความรู้ความสามารถในการสอน มีความรู้ความ

เข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาการและความต้องการของผู้เรียน มีการเตรียมการสอน และใช้สื่อประกอบการสอน ใช้วิธีการสอนหลายๆ วิธี จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน 3) มีความรู้กว้างขวางทางวิชาการ สนใจและติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการศึกษาอยู่เสมอ นำวิธีการใหม่ๆ มาปรับปรุงการเรียนการสอนของตน และ 4) มีความสนใจในตัวนักเรียน ให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาพร้อมกับนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนมีเหตุผล

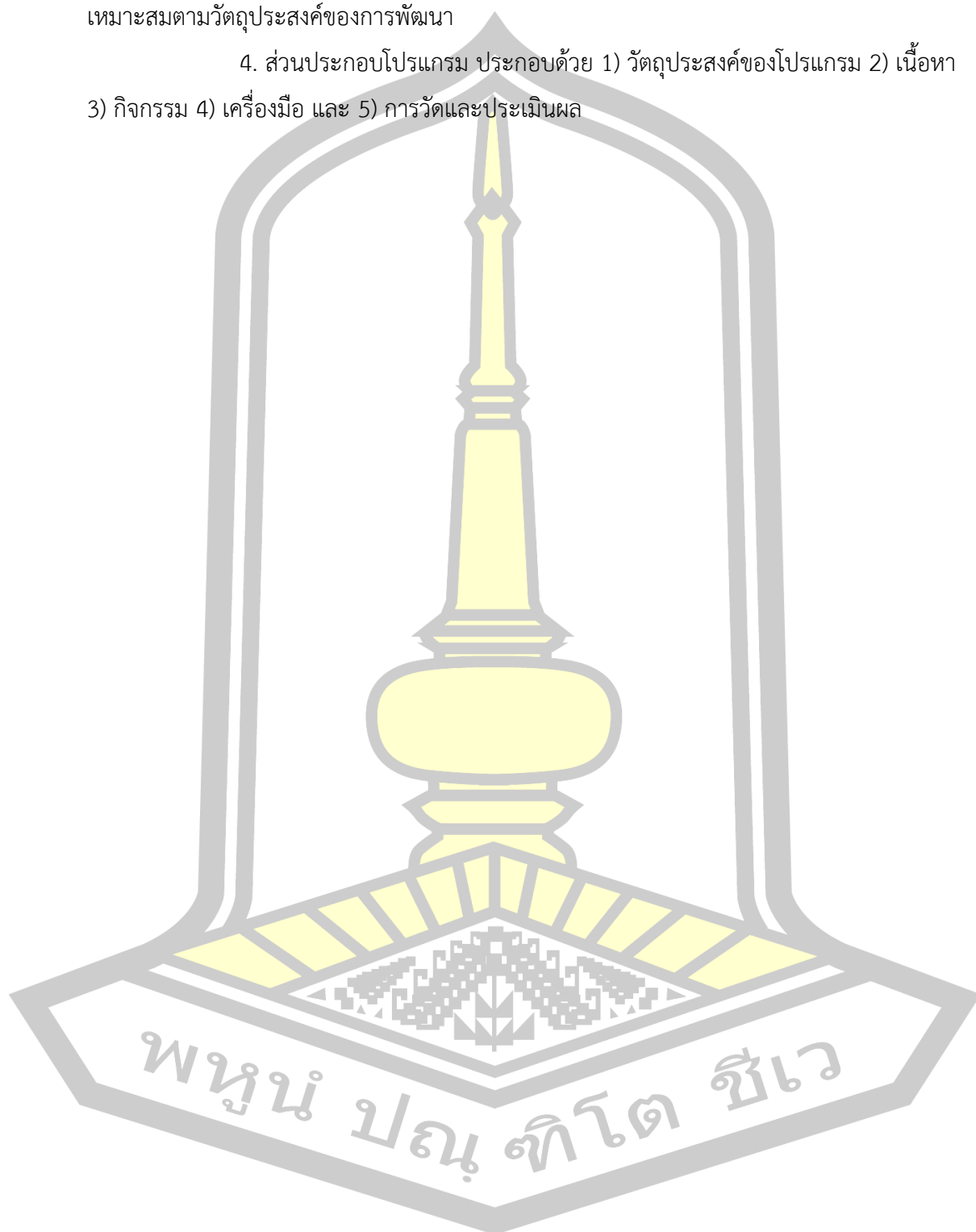
Sumera Khan (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูว่าเป็นเพียงจินตนาการหรือความเป็นจริง ผ่านการสัมภาษณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือการแสดงความคิดเห็นในแนวความคิดของการเป็นผู้นำครูในบริบทการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความเชี่ยวชาญของการเป็นผู้นำครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มคุณภาพครู มีเอกสารอ้างอิงซึ่งได้รับการตรวจสอบวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นผู้นำครู ผลการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมทั้งโรงเรียน ผลของความเป็นผู้นำครูสามารถมองเห็นได้ในรูปของการสอนที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนเรียนรู้และประสบความสำเร็จในการเรียน บทบาทของครูที่เป็นผู้นำที่สำคัญอย่างมาก คือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักเรียนและการพัฒนาบุคลิกภาพของตน เช่นเดียวกับการสร้างทิศทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ความสามารถหรือพฤติกรรมของผู้นำที่สร้างบรรยากาศให้คนในองค์กรสามารถทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อพัฒนาคน กลุ่มคน หรือโปรแกรม โดยมีจุดเน้น คือ สนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน อันจะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ
2. ปัจจัยหลักที่เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) การพัฒนานักเรียน
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถทำให้ผู้นำเกิดการพัฒนาและทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หลักการพัฒนามีดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 2) การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 3) เรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรมการพัฒนา ร้อยละ 10 วิธีพัฒนาได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน เป็นต้น และเพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องนำวิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ มาบูรณาการและเลือกใช้ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

4. ส่วนประกอบโปรแกรม ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ และ 5) การวัดและประเมินผล



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

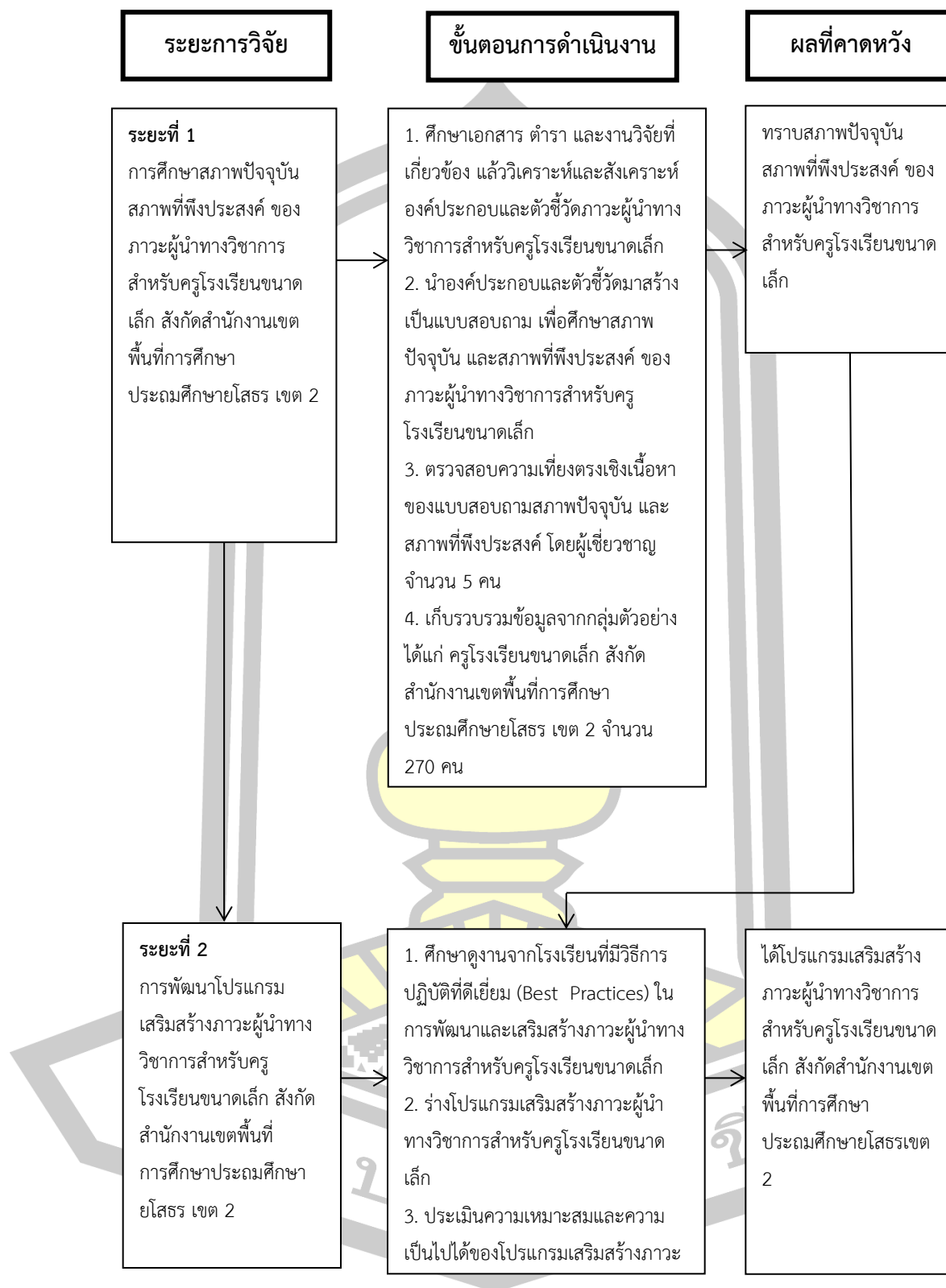
การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

แสดงระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง ดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 แสดงระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2**

1. วิธีการดำเนินการวิจัย

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู

1.2 ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาสร้างข้อสรุปเป็นองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 จากนั้นนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ในการวิจัยต่อไป

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 911 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 270 คน ดังตาราง 16

ตาราง 16 การสุ่มตัวอย่างของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

เขตอำเภอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 2	ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก	
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
อำเภอทรายมูล	122	36
อำเภอกุดชุม	229	68
อำเภอป่าดัว	154	46
อำเภอเลิงนกทา	262	78



เขตอำเภอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโสธร เขต 2	ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก	
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
อำเภอไทยเจริญ	144	42
รวม	911	270

ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 270 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ .05

2. การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้เขตอำเภอในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโสธร เขต 2 เป็นหน่วยของการสุ่ม

3. กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรในแต่ละเขตอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโสธร เขต 2 และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโสธร เขต 2 จำนวน 270 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาโสธร เขต 2 เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโสธร เขต 2 โดยใช้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านมาสร้างแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) คือ

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

### 3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะ

ผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้จากผลการศึกษามาเป็นกรอบการสร้าง

แบบสอบถาม

3.2.3 นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิง

เนื้อหา ความเหมาะสม และความชัดเจนของข้อคำถาม ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ .05 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์

+1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน มีเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้

1) อาจารย์ประจำสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก มีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

2) ศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

4) ข้าราชการครู ซึ่งมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโท มีตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังรายชื่อต่อไปนี้

1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณย์ คุณวุฒิ (กศ.ด.) การบริหาร และพัฒนาการศึกษา ตำแหน่ง รองคณบดีภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) ดร.ศักดิ์นิรุทธ สุขประเสริฐ คุณวุฒิ (ปร.ด.) การบริหารทรัพยากร มนุษย์ ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดยโสธร

3) นายอานนท์ กฤษณะกาฬ คุณวุฒิ (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาโง่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 2

4) นางสาวธาริณี บุญทวี คุณวุฒิ (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกกลางหนองตะแหละ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายโสธร เขต 2

5) นางศรีแพร นักบุญ คุณวุฒิ (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกลางสระเกษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

3.2.4 นำเครื่องมือไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

3.2.5 นำเครื่องมือที่ได้ไปทดลองใช้กับครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ที่เป็นกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด แล้วนำ แบบสอบถามที่ทดลองใช้มาหาค่าอำนาจจำแนกของแบบประเมินเป็นรายข้อ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมและนำแบบสอบถามแต่ละข้อที่มีค่า อำนาจจำแนกเข้าเกณฑ์ คือ ตั้งแต่ 0.20–0.80 มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) เกณฑ์ที่กำหนดคือตั้งแต่ 0.75 ขึ้นไป พบว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 และมีค่าความสอดคล้องของ ข้อคำถาม (IOC) ระหว่าง 0.6-1.00 สามารถนำไปใช้ได้

3.2.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

3.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการโรงเรียน

4.2 ติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4.3 ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง/ฝากครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน/ จัดส่งไปรษณีย์ จำนวน 270 ฉบับ และนัดหมายขอรับคืนภายใน 1 สัปดาห์

4.4 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง/ฝากครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน/  
จัดส่งไปรษณีย์

#### 5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5.1.2 กำหนดรหัสให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

##### 5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

5.2.1 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์ความถี่

และร้อยละ

5.2.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ใช้การ  
วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.51 - 5.00 หมายความว่า มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์

อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายความว่า มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ใน

ระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายความว่า มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์

อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายความว่า มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์

อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายความว่า มีการปฏิบัติในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์

อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

##### 6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.1.1 ร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร

$$p = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร (อรนุช ศรีสะอาด และคณะ, 2558)

$$\bar{x} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $N$  แทน จำนวนคนทั้งหมด

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คำนวณจากสูตร (อรนุช ศรีสะอาด และคณะ, 2558)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $x$  แทน คะแนนแต่ละตัว  
 $n$  แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม  
 $\sum$  แทน ผลรวม

6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.2.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

6.2.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

แบบเพียร์สัน

6.2.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ

ครอนบาค

6.2.4 การวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็น ได้นำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index : PNI) เพื่อจัดลำดับความต้องการความจำเป็น โดยการคำนวณสูตรดังต่อไปนี้

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

เมื่อ PNI แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ไปออกแบบร่างโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

## ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

### 1. วิธีการดำเนินการวิจัย

1.1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก และการศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม (Best Practices) จำนวน 3 โรงเรียน มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

1.2 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

1.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

### 2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านบะคอม โรงเรียนบ้านกุดกว้าง โรงเรียนบ้านเสาเล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารและครู โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) จบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอกทางการศึกษา
- 2) เป็นผู้มีบทบาทในการเป็นวิทยากรให้หน่วยงานพัฒนาด้านวิชาการ
- 3) เป็นผู้บริหารระดับสูงหรือครูผู้สอนที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังรายชื่อต่อไปนี้

1) ดร.พงษ์ศักดิ์ บรรดิทอง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ยโสธร เขต 1

2) ดร.จूरรัตน์ พินิจมนตรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำคำน้อย สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1

3) นางสาวรจนา ชมภูพร ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเชียงเพ็ง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2

4) นางสุจิตรา กฤษณะกาฬ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาเรียง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2

5) นางดวงจันทร์ ธาระรัตน์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบะคอม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices)

3.1.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์  
แบบกึ่งโครงสร้าง ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของโรงเรียน  
ต้นแบบในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก

3.1.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและ  
หาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ดังนี้

3.1.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ งานวิจัยเกี่ยวกับการเก็บ  
รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ และการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3.1.2.2 ร่างแบบสัมภาษณ์ โดยใช้ประเด็นของการพัฒนาโปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบการสร้าง

3.1.2.3 นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง  
และปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.1.2.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บรวบรวม  
ข้อมูล

#### 3.2 การประเมินโปรแกรม

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินความ  
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาด  
เล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2 โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบ  
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale) กำหนดค่าคะแนน เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

### 3.2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการพัฒนา  
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

3.2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินและออกแบบประเมินโปรแกรม

3.2.2.3 ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นของการพัฒนาโปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบการสร้าง  
3.2.2.4 นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและ  
ปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.2.2.5 จัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่ม

ผู้ทรงคุณวุฒิ

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

### 4.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices)

4.1.1 ขออนุญาตราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ศึกษา

ดูงาน

4.1.2 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี ณ โรงเรียนต้นแบบ 3 แห่ง ผู้วิจัยเดินทางไปโรงเรียน  
ต้นแบบ และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

### 4.2 การประเมินโปรแกรม

4.2.1 ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะ  
ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมิน  
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียน  
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

4.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และจัดส่งทางไปรษณีย์

## 5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 การจัดการกระทำข้อมูลการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบ



ข้อมูล	<p>5.1.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของผลการสัมภาษณ์</p> <p>5.1.1.2 สรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากผลการสัมภาษณ์เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์</p>															
เส้า	<p>5.1.2 การจัดทำข้อมูลการประเมินโปรแกรม</p> <p>5.1.2.1 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน</p> <p>5.1.2.2 กำหนดรหัสให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์</p> <p>5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>5.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์โรงเรียนต้นแบบ ใช้การวิเคราะห์แบบสาม</p>															
เบี่ยงเบนมาตรฐาน	<p>5.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโปรแกรม ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)</p>															
	<table border="0"> <tr> <td data-bbox="555 913 884 958">4.51 - 5.00</td> <td data-bbox="724 913 884 958">หมายความว่า</td> <td data-bbox="963 913 1390 1016">มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1032 708 1077">3.51 - 4.50</td> <td data-bbox="724 1032 884 1077">หมายความว่า</td> <td data-bbox="963 1032 1326 1135">มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1151 708 1196">2.51 - 3.50</td> <td data-bbox="724 1151 884 1196">หมายความว่า</td> <td data-bbox="963 1151 1326 1254">มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1263 708 1308">1.51 - 2.50</td> <td data-bbox="724 1263 884 1308">หมายความว่า</td> <td data-bbox="963 1263 1326 1366">มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย</td> </tr> <tr> <td data-bbox="555 1375 708 1420">1.00 - 1.50</td> <td data-bbox="724 1375 884 1420">หมายความว่า</td> <td data-bbox="963 1375 1326 1478">มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด</td> </tr> </table>	4.51 - 5.00	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด	3.51 - 4.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก	2.51 - 3.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง	1.51 - 2.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย	1.00 - 1.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด
4.51 - 5.00	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด														
3.51 - 4.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก														
2.51 - 3.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง														
1.51 - 2.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย														
1.00 - 1.50	หมายความว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด														
	6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล															
	6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่															
	6.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร (อรนุช ศรีสะอาด และคณะ, 2558)															
	$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$															
	เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย															
	$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด															
	N แทน จำนวนคนทั้งหมด															

6.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คำนวณจากสูตร (อรนุช ศรีสะอาด และ  
คณษ. 2558)

$$\sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

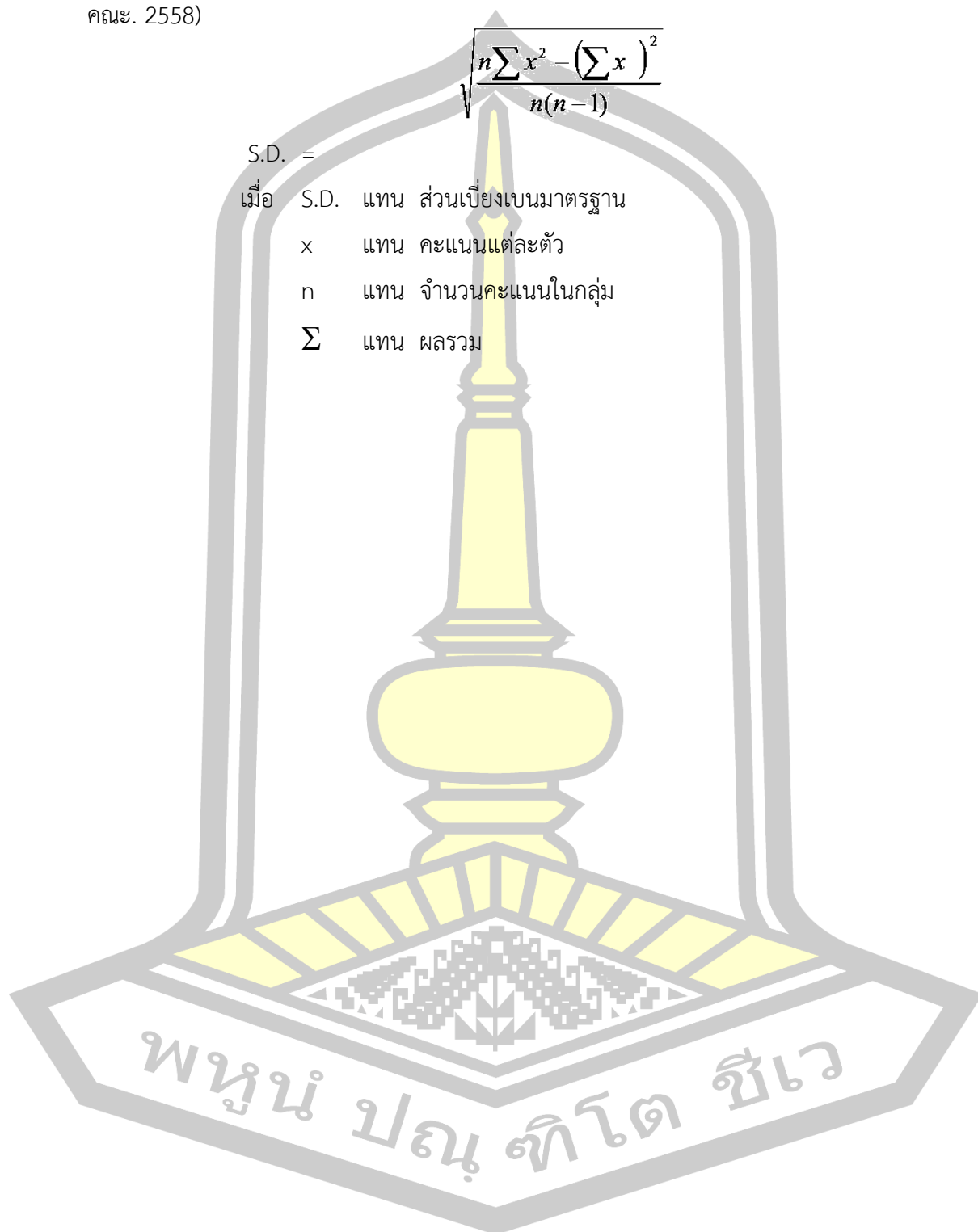
S.D. =

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

x แทน คะแนนแต่ละตัว

n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

$\Sigma$  แทน ผลรวม



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่างๆ ดังนี้

X	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D (Degree of Success)	แทน	สภาพปัจจุบัน
I (Important)	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
PNI <small>Modified</small>	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) การพัฒนานักเรียน (Childs-Bowen and Scrivner, 2000 ; Katzenmeyer and Moller, 2001 ; Suranna and Moss, 2002 ; Crowther et al., 2002 ; York - Barr and Duke, 2004 ; Richardson Ackerman and Sarah Mackenzie, 2006 ; Fullan, 2008 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 ; ภาภารัตน์ ราชพัฒน์, 2554 ; นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม, 2561)

1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 จากขนาดกลุ่มตัวอย่าง 270 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

ตาราง 17 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ครูอัตราจ้าง/พนักงานราชการ	49	18.15
ครูผู้ช่วย	59	21.85
ครู คศ.1	39	14.44
ครูชำนาญการ	27	10.00
ครูชำนาญการพิเศษ	96	35.56
ครูเชี่ยวชาญ	0	-
ครูเชี่ยวชาญพิเศษ	0	-
อื่นๆ	0	-

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
รวม	270	100
เพศ		
ชาย	99	36.67
หญิง	171	63.33
รวม	270	100
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	81	30.00
30 – 40 ปี	66	24.44
41 – 50 ปี	38	14.07
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	85	31.48
รวม	270	100
ระดับการศึกษา		
ระดับปริญญาตรี	204	75.56
ระดับปริญญาโท	66	24.44
ระดับปริญญาเอก	0	-
อื่น ๆ	0	-
รวม	270	100
ประสบการณ์การทำงาน		
0 – 5 ปี	84	31.11
6 – 10 ปี	49	18.15
11 – 15 ปี	40	14.81
16 ปี ขึ้นไป	97	35.93
รวม	270	100

จากตาราง 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 35.56 เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.33 อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 31.48 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.56 และมีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 35.93

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ  
จำเป็นขององค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

องค์ประกอบภาวะผู้นำทาง วิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. การเป็นผู้นำและแบบอย่าง ทางการสอน	3.07	0.74	ปานกลาง	4.76	0.40	มากที่สุด	0.36
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	3.46	0.68	ปานกลาง	4.68	0.44	มากที่สุด	0.26
3. การพัฒนาตนเองและเพื่อน ร่วมงาน	3.44	0.74	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด	0.27
4. การพัฒนานักเรียน	3.49	0.75	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.28
รวม	3.36	0.73	ปานกลาง	4.74	0.42	มากที่สุด	0.29

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
( $\bar{X} = 3.36$ ) เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การมี  
ส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการ  
สอน ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ )  
เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การเป็นผู้นำและ  
แบบอย่างทางการสอน การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา  
ตามลำดับ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ  
ครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยเรียงลำดับ  
ความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน  
(0.36) ด้านการพัฒนานักเรียน (0.28) และด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน (0.27) และด้าน  
การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (0.26) ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ  
จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน

การเป็นผู้นำและแบบอย่าง ทางการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ครูวางแผนการสอนอย่างมี ระบบ	3.12	0.81	ปานกลาง	4.87	0.33	มากที่สุด	0.36
2. ครูมีความมั่นใจในการสอน มี ความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระ วิธีสอน และการ วัดผลประเมินผล	3.07	0.81	ปานกลาง	4.84	0.36	มากที่สุด	0.37
3. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วย วิธีการสอนที่น่าสนใจ	2.96	0.73	ปานกลาง	4.85	0.73	มากที่สุด	0.39
4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ วิธีการสอนที่หลากหลาย	2.90	0.69	ปานกลาง	4.72	0.69	มากที่สุด	0.39
5. ครูจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	3.12	0.63	ปานกลาง	4.75	0.63	มากที่สุด	0.34
6. ครูสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนได้อย่างดี	3.31	0.77	ปานกลาง	4.86	0.77	มากที่สุด	0.32
7. ครูสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน เพื่อ ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ	2.99	0.74	ปานกลาง	4.45	0.74	มาก	0.33
รวม	3.07	0.74	ปานกลาง	4.76	0.40	มากที่สุด	0.36

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.07$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 6 ครูสามารถ

สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนได้ดี มีค่าเฉลี่ย 3.31 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ย 2.90 สภาพที่พึงประสงค์ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.76$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1 ครูวางแผนการสอนอย่างมีระบบ มีค่าเฉลี่ย 4.87 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 7 ครูสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.45

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการสอนที่น่าสนใจ (0.39) ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย (0.39) และครูมีความมั่นใจในการสอน มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระ วิธีสอน และการวัดผลประเมินผล (0.37) ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ครูมีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน	3.75	0.72	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด	0.22
2. ครูให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน	3.48	0.68	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.28
3. ครูสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.24	0.66	ปานกลาง	4.41	0.52	มาก	0.27
4. ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน	3.45	0.55	ปานกลาง	4.40	0.49	มาก	0.22



การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
5. ครูมีการประสานงาน ทำกิจกรรมหรือทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม	3.43	0.73	ปานกลาง	4.72	0.45	มากที่สุด	0.27
6. ครูทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตัดสินใจร่วมกัน ให้ความร่วมมือกัน และรับผิดชอบร่วมกัน	3.54	0.69	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด	0.26
7. ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอด และเผยแพร่ความรู้ไปยังบุคคลอื่น และรับเอาความรู้จากบุคคลและแหล่งต่างๆ มาพัฒนาตนและพัฒนา งาน	3.32	0.77	ปานกลาง	4.76	0.44	มากที่สุด	0.30
รวม	3.46	0.68	ปานกลาง	4.68	0.44	มากที่สุด	0.26

จากตาราง 20 พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.46$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 1 ครูมีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ย 3.75 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 3 ครูสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน มีค่าเฉลี่ย 3.24 สภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 2 ครูให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือกันในการการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.85 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4 ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน มีค่าเฉลี่ย 4.40

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอด และเผยแพร่ความรู้ไปยังบุคคลอื่น และรับเอาความรู้จากบุคคลและแหล่งต่างๆ มาพัฒนาตนและพัฒนา งาน (0.30) ครูให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือกันในการการปฏิบัติงาน (0.28) และครูมีการประสานงาน ทำกิจกรรม หรือทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม (0.27) ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ  
จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน

การพัฒนาตนเองและเพื่อน ร่วมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ครุค้นคว้าหาความรู้ สร้าง ความรู้ใหม่ และฝึกฝนการทำสิ่ง ใหม่ๆ หรือสิ่งเดิมเพื่อพัฒนา ความสามารถให้ชำนาญ	3.07	0.77	ปานกลาง	4.83	0.38	มากที่สุด	0.36
2. ครุมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา ตนเอง โดยวางแผนที่ชัดเจนเพื่อ มุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต	2.79	0.83	ปานกลาง	4.63	0.48	มากที่สุด	0.40
3. ครุมองโลกในแง่ดี เรียนรู้ ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง และผู้อื่น และสร้างแรงบันดาลใจ ให้คนอื่น	3.76	0.64	มาก	4.54	0.51	มากที่สุด	0.17
4. ครุใช้ความสามารถของตนเอง อย่างเต็มศักยภาพในการทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3.83	0.69	มาก	4.87	0.51	มากที่สุด	0.21
5. ครุมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถ ใช้ศิลปะสร้างความพอใจ รักใคร่ ศรัทธา เคารพนับถือ เพื่อจูงใจให้ ร่วมมือร่วมใจในอันที่จะบรรลุสิ่ง พึงประสงค์อย่างราบรื่น ลดความ ขัดแย้ง และอยู่ในสังคมได้อย่าง สันติสุข	3.69	0.70	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด	0.22
6. ครุแสดงพฤติกรรมเหมาะสมทั้ง ทางกาย วาจา และใจ เข้าใจ ตนเอง เข้าใจบุคคลอื่น และ ยอมรับความแตกต่างของบุคคล	3.72	0.74	มาก	4.84	0.37	มากที่สุด	0.23

การพัฒนาตนเองและเพื่อน ร่วมงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
7. ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง รับรู้ว่าตนเองมีคุณค่า มีความรู้ความสามารถ ไม่ดูถูกตนเอง	3.70	0.64	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด	0.22
8. ครูมีความเป็นผู้นำ กล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าคิด กล้าลงมือทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.03	0.86	ปานกลาง	4.57	0.53	มากที่สุด	0.34
9. ครูมีความสามารถในการนิเทศการสอน ใช้กลยุทธ์ในการนิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ หรือปรับปรุงทางการจัดการเรียนรู้แก่เพื่อนครูได้อย่างสร้างสรรค์	3.01	0.78	ปานกลาง	4.49	0.58	มาก	0.33
10. ครูมีความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนครู สามารถเป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครูได้	3.43	0.73	ปานกลาง	4.64	0.49	มากที่สุด	0.26
11. ครูมีความมุ่งมั่นและมีทักษะการบริหารจัดการงานต่างๆ ของโรงเรียน และทำงานอย่างเป็นระบบ	3.77	0.73	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด	0.20
รวม	3.44	0.74	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด	0.27

จากตาราง 21 พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.44$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 4 ครูใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.83 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 9 ครูมีความสามารถในการนิเทศการสอน ใช้กลยุทธ์ในการนิเทศให้ความช่วยเหลือ แนะนำ หรือปรับปรุงทางการจัดการเรียนรู้แก่เพื่อนครูได้อย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ย 3.01 สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน โดยรวมอยู่ในระดับ

มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 4 ครูใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 4.86 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 9. ครูมีความสามารถในการนิเทศการสอน ใช้กลยุทธ์ในการนิเทศ ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ หรือปรับปรุงทางการจัดการเรียนรู้แก่เพื่อนครูได้อย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ย 4.47

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง โดยวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต (0.40) ครูค้นคว้าหาความรู้ สร้างความรู้ใหม่ และฝึกฝนการทำสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งเดิมเพื่อพัฒนาความสามารถให้ชำนาญ (0.36) และครูมีความเป็นผู้นำกล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าคิด กล้าลงมือทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (0.34) ตามลำดับ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ด้านการพัฒนานักเรียน

การพัฒนานักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ครูติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน รวบรวม วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ และข้อมูลนักเรียนเป็นระยะๆ	3.33	0.82	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.31
2. ครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนมาปรับปรุงหรือส่งเสริมนักเรียน	3.39	0.84	ปานกลาง	4.81	0.40	มากที่สุด	0.30
3. ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์เรียนรู้ทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย	3.31	0.77	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.31

การพัฒนานักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI
4. ครูกำหนดเกณฑ์วัดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนที่ต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดคุณภาพในสถานศึกษา	3.40	0.68	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.29
5. ครูรายงานความก้าวหน้าด้านการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง	4.04	0.65	มาก	4.87	0.34	มากที่สุด	0.17
รวม	3.49	0.75	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.28

จากตาราง 22 พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการพัฒนานักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 3.49$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 5 ครูรายงานความก้าวหน้าด้านการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ย 4.04 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 3 ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์เรียนรู้ทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย มีค่าเฉลี่ย 3.31 สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนานักเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อ 5 ครูรายงานความก้าวหน้าด้านการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ย 4.87 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อ 4 ครูกำหนดเกณฑ์วัดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนที่ต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดคุณภาพในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.79

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ครูติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน รวบรวม วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ และข้อมูลนักเรียนเป็นระยะๆ (0.31) ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์เรียนรู้ทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย (0.31) และครูนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนมาปรับปรุงหรือส่งเสริมนักเรียน (0.30) ตามลำดับ

1.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index :  $PNI_{\text{modified}}$ ) เพื่อนำไปใช้ ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) และลำดับความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ	D	I	ค่า PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน	3.07	4.76	0.36	1
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	3.46	4.68	0.26	4
3. การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน	3.44	4.69	0.27	3
4. การพัฒนานักเรียน	3.49	4.82	0.28	2

จากตาราง 23 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตามลำดับ

**ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2**

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ผลการศึกษา มาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 และนำแนวทางจากการสัมภาษณ์สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมทางวิชาการ (Best Practices) มาประกอบการสร้างและพัฒนาโปรแกรม และดำเนินการให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

2.1 ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยทำการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู รวมทั้งหมด 6 คน เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังนี้

1) โรงเรียนบ้านบะคอม อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดยโสธรสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ และมีคะแนนสูงเป็นลำดับที่ 1 ของเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีการศึกษา 2559-2561 และได้รับรางวัลผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ NT ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2561 ระดับดีเด่น เป็นสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข ระดับดีเด่น เป็นโรงเรียนเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นโรงเรียนเดียวในเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างศักยภาพศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบเด็กไทยแก้มใสขยายผลสู่ชุมชน

2) โรงเรียนบ้านกุดกว้าง อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ประจำปีการศึกษา 2560-2561 เป็นโรงเรียนเศรษฐกิจพอเพียง และเป็นโรงเรียนนักเรียนอ่านได้100% ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

3) โรงเรียนบ้านเสาเล้า อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ประจำปีการศึกษา 2559-2561 และได้รับรางวัลผลการทดสอบความสามารถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ NT ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2561 ระดับดีเด่น เป็นสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัยเสพติดและอบายมุข ระดับดีเด่น

ผลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสรุป ดังนี้

1. ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน สรุปข้อเสนอแนะได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู ดังนั้นครูต้องสอนนักเรียนให้เกิดทักษะทั้งความรู้ เจตคติ และทักษะชีวิต ให้ครูอยู่กับนักเรียนและห้องเรียนมากที่สุด ครูต้องมีการเตรียมการสอน วิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน จัดเตรียมสื่อและใบงานให้นักเรียน สรุปความรู้ต่างๆ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกันกับนักเรียนถึงปัญหาในการเรียน โดยผู้อำนวยการส่งเสริม ให้ขวัญกำลังใจครูในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศการสอน การประชุม และสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ครูผู้สอนมีการศึกษาหา

ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ตลอดทั้งสื่อเทคโนโลยีอื่น นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน สามารถ  
แนะนำและให้ความรู้ด้านวิชาการ มีผลงานและเป็นแบบอย่าง นำผลงานไปเผยแพร่ในเครือข่ายและผู้  
ที่สนใจได้ ดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์

“...ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับการสอน  
ของครูเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงเน้นให้ครูสอนนักเรียนให้เกิดทักษะทั้งความรู้ เจตคติ และทักษะชีวิต ให้ครู  
อยู่กับนักเรียนและห้องเรียนมากที่สุด...”

“...ส่งเสริม ให้ขวัญกำลังใจครูที่จัดการเรียนการสอนที่ดี มีการนิเทศ  
แบบไม่เป็นทางการ เสมือนพูดคุย ปรีกษาหารือกัน เพื่อให้เกิดความสบายใจในการทำงาน...”

“...สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ...”  
(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านหลักสูตรทั้งปวง  
แนะนำและให้ความรู้ด้านวิชาการ มีผลงานและเป็นแบบอย่าง นำผลงานไปเผยแพร่ในเครือข่ายและผู้  
ที่สนใจได้...”

“...ส่งเสริมให้ครูได้มีการอบรม สัมมนา และศึกษาจากแหล่งเรียนรู้  
ต่างๆ ตลอดทั้งสื่อเทคโนโลยีอื่น...”  
(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูควรแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา  
ตลอดเวลา...”

“...มีความเอาใจใส่ รู้จักนักเรียน และจัดการเรียนการสอนให้ได้ตรง  
กับความพร้อมและศักยภาพของผู้เรียน...”  
(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ต้องมีการเตรียมการสอน วิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน  
จัดเตรียมสื่อและใบงานให้นักเรียน ในโรงเรียนขนาดเล็กจะพบปัญหาครูไม่ครบชั้น จะใช้สื่อและ  
เทคโนโลยีเข้ามาช่วย นั่นคือ DLTV จากนั้นครูต้องสรุปความรู้ต่างๆ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกันกับ  
นักเรียนถึงปัญหาในการเรียนแต่ละเรื่อง หากขาดตกบกพร่องหรือไม่เข้าใจจุดใดจะได้พัฒนาต่อไป ...”

“...เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ไม่ว่าจะแบบ  
ออนไลน์หรือการเข้าร่วมประชุม การนิเทศ การสอนงาน...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)



“...ครูต้องพัฒนาตนเอง อาจศึกษาหาหาความรู้ เข้าร่วมอบรมต่างๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น ครูจึงต้องมีความสามารถในการสอนทุกกลุ่มสาระ ครูต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้สามารถสอนผู้เรียนได้ทุกกลุ่มสาระและกิจกรรม...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

2. ด้านการมีส่วนร่วมพัฒนา สรุบบข้อเสนอนี้ได้ว่า งานโรงเรียนจะดำเนินไปได้และประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การทำงานต้องมีการประชุม ปรึกษาหารือ มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีจิตอาสา เสียสละ รับผิดชอบต่อหน้าที่ ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน และทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมอบรมและประชุมทางวิชาการ ครูมีการสอนและถ่ายทอดความรู้ของตนเองให้กับเพื่อนร่วมงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือ PLC ตลอดจนพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านความรู้ จิตใจ และคุณธรรม ดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์

“...ครูที่มีภาวะผู้นำด้านการมีส่วนร่วมพัฒนา ควรขยัน อดทน รอบรู้ สู้งาน ...”

“...งานโรงเรียนจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือจากทุกฝ่าย...”

“...การทำงานเน้นการประชุม เคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน...”

“...ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมอบรมและประชุมทางวิชาการ และรายงานผลการประชุมทุกครั้ง อาจเป็นลายลักษณ์อักษรหรือการเล่าสู่กันฟัง เพื่อที่จะขยายผลสู่ครูในโรงเรียน และพัฒนาต่อยอดไปสู่นักเรียนต่อไป...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ความต้องการของโรงเรียนคืออะไร ร่วมกันวางแผน ดำเนินการตามแผน มีระบบกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง...”

“...จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ แนะนำแนวทางในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ถ้าหากคุณครูไม่ทุ่มเท เสียสละ โรงเรียนคงจะพัฒนาไปได้ยาก เพราะครูต้องทำหน้าที่สอนในสาขาวิชาที่ไม่ตรงกับที่ตนเองถนัด ประกอบกับต้องทำงานหน้าที่อื่นๆ หลายอย่างควบคู่กับการสอน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...จัดการพัฒนาแบบแม่ไก่ชมรม โดยให้ครูที่มีความถนัดเฉพาะด้านสอนและถ่ายทอดความรู้ของตนเองให้กับเพื่อนร่วมงาน...”

“...นอกจากนี้ได้นำวิทยากรชาวบ้าน และพระมาช่วยสอนและให้ความรู้เฉพาะด้าน...”

“...การทำงานทุกคนต้องมีจิตอาสา เคารพ ร่วมคิดร่วมทำ เชื่อฟังกัน และกัน การพัฒนาด้านนี้ครูจะต้องสร้างความตระหนักในหน้าที่ของตนเอง คิดถึงประโยชน์ของ...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูต้องมีการทำงานร่วมกัน พุดคุยปัญหาหรือแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อาจเป็นในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพุดคุยตอนเช้า ตอนพักกลางวัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน และร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นกัน...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ควรจะต้องปรึกษาหารือให้เป็นไปแนวทางเดียวกัน ครูผู้สอนทุกคนต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ พร้อมแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน หรือ PLC...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

3. ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน สรุบบข้อเสนอนี้ได้ว่า การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะนอกจากจะได้รับความรู้ใหม่ๆ แล้วยังทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานวิชาการ โดยต้องเริ่มจากการมีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาตนเองด้านการศึกษา แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ผู้อำนวยการอาจสร้างแรงจูงใจ ยกย่อง ชมเชย ครูต้องยึดหลัก “ครองตน ครองคน ครองงาน” ต้องทำตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะไปสอนคนอื่นได้ มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น หมั่นพัฒนาจิตใจ ยึดธรรมะในการดำเนินชีวิตและการทำงาน การพัฒนาเพื่อนร่วมงานนั้น ให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด สอนงาน และแลกเปลี่ยนความรู้กัน ส่งเสริมครูเข้าร่วมอบรมต่างๆ และถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน มีการนิเทศและให้คำปรึกษา ดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์

“...สิ่งสำคัญที่สุดในการที่จะพัฒนาตนเองของครู คือเจตคติหรือความคิดที่จะพัฒนาตนเอง ผู้อำนวยการต้องสร้างแรงจูงใจ ยกย่อง ชมเชย เมื่อครูมีการพัฒนาตนเอง

“...สนับสนุนให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด และแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างเพื่อนร่วมงาน...”

“...ส่งคุณครูเข้าร่วมอบรมต่างๆ และเมื่อกลับมาต้องถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน ให้เป็นไปในลักษณะ one stop service คือ อบรม 1 คน แต่ทุกคนในโรงเรียนก็ได้รับความรู้นี้ด้วย...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...การพัฒนาตนเองถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นมาก นอกจากเราจะได้รับความรู้ใหม่ๆ แล้วเรายังทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานวิชาการ...”

“...การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงานถือว่าเป็นวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่ง จะเกิดผลดีที่สุดต้องทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

“...ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม ประชุมทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เครือข่าย และอื่นๆ ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูต้องมีความกระตือรือร้น มีวิสัยทัศน์ ในการจะพัฒนาด้านการศึกษา มีการแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา นำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา...”

“...ส่งเสริมพัฒนาครูโดยการให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา จากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นๆ ตลอดจนการศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูต้องยึดหลัก “ครองตน ครองคน ครองงาน” ไม่ว่าจะเรื่องใดก็แล้วแต่ ครูต้องทำตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะไปสอนคนอื่นได้...”

“...ยึดธรรมะในการดำเนินชีวิตและการทำงาน...”

“...พัฒนาจิตใจตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี นิเทศและให้คำปรึกษาแบบเพื่อนช่วยเพื่อน...”

“...ครูต้องศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา และนำความรู้มาพัฒนาตนเอง พัฒนางาน ตลอดจนร่วมปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ กับเพื่อนร่วมงาน...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...เข้าร่วมอบรมหรือไปศึกษาดูงานเมื่อมีโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและ  
 แบ่งปันสู่เพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด  
 ...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

4. ด้านการพัฒนาผู้เรียน สรุบบข้อเสนอนี้ได้ว่า ครูต้องมีใจที่รัก เอาใจ  
 ใส่ และเข้าใจนักเรียน รู้จักผู้เรียน วิเคราะห์ผู้เรียนทุกด้าน เพื่อวิเคราะห์และจัดกลุ่มนักเรียน จะได้  
 จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนต้องพัฒนา  
 นักเรียนทุกด้าน ทั้งความรู้ คุณธรรม และการดำเนินชีวิต เพื่อให้นักเรียนเติบโตไปอย่างเหมาะสม ฝึก  
 นักเรียนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการ กล้าแสดงออก เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีการประเมินการ  
 จัดการเรียนการสอน และนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นไป  
 ตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถทำให้เด็ก “เกรงแต่ไม่กลัว”  
 การพัฒนาครูสู่การพัฒนาผู้เรียนนี้ อาจใช้การประชุม การนิเทศ ครูต้องศึกษาหาความรู้ พัฒนา  
 ตนเองอยู่เสมอ เข้าร่วมอบรม เกี่ยวกับทักษะที่ต้องใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ผู้อำนวยการนิเทศติดตาม  
 การจัดการเรียนการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง ดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์

“...ต้องมีใจที่รักเด็ก เอาใจใส่เด็ก เข้าใจเด็ก เป็นแบบอย่างที่ดี  
 สามารถทำให้เด็ก “เกรงแต่ไม่กลัว” เพราะถ้าเด็กเกรง เด็กจะให้เกียรติและเคารพ แต่ถ้าเด็กกลัว เด็ก  
 จะไม่กล้าเข้าหา ไม่กล้าปรึกษา หรือให้ความใกล้ชิดสนิทใจ..”

“...การจัดการเรียนการสอนต้องพัฒนาทักษะทุกด้าน สำคัญที่สุดคือ  
 นักเรียนเป็นคนดีและสามารถเอาตัวรอดในสังคมได้อย่างมีความสุข...”

“...การพัฒนาครูสู่การพัฒนาผู้เรียนนี้ อาจใช้การประชุม การนิเทศ  
 เสนอแนะแนวความคิด โดยให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นคณะครู เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา  
 นักเรียนร่วมกัน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“ฝึกนักเรียนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการ กล้าแสดงออก เป็น  
 ผู้นำและผู้ตามที่ดี ให้นักเรียนตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีเวทีในการ  
 แข่งขันทางด้านวิชาการ...”

“... ให้นักเรียนได้แสดงความคิดเห็น หรือสำรวจความพึงพอใจใน  
 กิจกรรมการเรียนการสอนของครู นำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไข...”

“...ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมพัฒนาตามโอกาสต่างๆ และนิเทศติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูควรเป็นแบบอย่างสำหรับนักเรียน มีการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาการศึกษาอยู่ตลอดเวลา...”

“...พัฒนาผู้เรียน ตลอดจนแก้ไขปัญหา ให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ครูต้องรู้จักผู้เรียน วิเคราะห์ผู้เรียนทุกด้าน เพื่อวิเคราะห์และจัดกลุ่มนักเรียน จะได้จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ...”

“...จัดการเรียนการสอนซ่อมเสริมสำหรับนักเรียนที่ยังมีปัญหา...”

“...รายงานผลการเรียนให้ผู้ปกครองได้รับทราบ เพื่อช่วยกันพัฒนาต่อไป...”

“...การจะรู้จักและเข้าใจเด็ก ครูต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา ดังนั้นครูต้องศึกษาหาความรู้ เข้าร่วมอบรม

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...หากจะสอนนักเรียนได้ดี ครูต้องเป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการ เพราะฉะนั้น ครูต้องศึกษาหาความรู้ใหม่ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

“...ศึกษาจุดเด่นจุดด้อยของนักเรียนแต่ละคน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพิ่มเติมในส่วนที่ขาดและส่งเสริมในส่วนที่พัฒนาได้ โดยเฉพาะการสอนให้ผู้เรียนอ่านออกเขียนได้ เพราะเป็นทักษะพื้นฐานของการเรียนทุกกลุ่มสาระ...”

(ครูผู้สอน. 2563 : สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ พบว่า โรงเรียนต้นแบบมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูอย่างสม่ำเสมอ โดยผ่านการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ การร่วมมือร่วมใจกันใน

การปฏิบัติงาน วิธีการพัฒนาครูที่ใช้ ได้แก่ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน โดยผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างครู และมีการสอบถามผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำมาความรู้ที่ได้มาพัฒนาตนเองและพัฒนางาน และจาก หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู ได้แก่ การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่นๆ ร้อยละ 20 และการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร และโปรแกรม ร้อยละ 10 ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กที่สำคัญที่สุด คือ 1) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นความรับผิดชอบของบุคคลในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และเกิดการพัฒนาได้มากที่สุด 2) การฝึกอบรม เป็น กระบวนการถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ ทักษะคติในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และ 3) การศึกษาดูงาน เป็นการสังเกตการทำงาน ขององค์กรอื่น แล้วนำมาปรับใช้ในหน่วยงานของตนเองให้การทำงานดีขึ้น แนวคิดที่ได้จากการศึกษา โรงเรียนต้นแบบในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะได้นำไปปรับใช้ให้การพัฒนาโปรแกรมต่อไป

2.2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2



(ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2



ภาพประกอบ 4 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

รายละเอียดของโปรแกรม มีดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็กให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน
- 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา
- 3) ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน
- 4) ด้านการพัฒนานักเรียน

2. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ประกอบด้วย 4 โมดูล มีเนื้อหาดังต่อไปนี้

โมดูล	เนื้อหาสาระ	กิจกรรม
โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและ แบบอย่างทางการ สอน	1) วางแผนการสอน 2) วิธีการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - เขียนแผนการสอน - ทดลองสอน - บันทึกการเรียนรู้จากการศึกษา และการปฏิบัติงาน
โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมใน การพัฒนา	1) การสร้างเครือข่ายการ ปฏิบัติงาน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ พัฒนาความสามารถ	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - ทำกิจกรรมกลุ่มระดมความคิด สรุปลองค์ความรู้ - นำเสนอและแลกเปลี่ยนความรู้ - บันทึกการเรียนรู้จากการศึกษา และการปฏิบัติงาน
โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเอง และเพื่อนร่วมงาน	1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝน ตนเอง 2) วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3) การสร้างมนุษยสัมพันธ์	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - ทำใบงาน - ทำกิจกรรมนิเทศการสอน



โมดูล	เนื้อหาสาระ	กิจกรรม
	4) เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง 5) การนิเทศการสอน 6) ครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู	- บัณฑิตการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน
โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน	1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และหลักการ - ทำใบงาน - บัณฑิตการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน

### 3. กิจกรรม

จะใช้กิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สามารถนำองค์ความรู้และทักษะไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยวิธีการที่จะนำมาใช้พัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่

- 1) การศึกษาด้วยตนเอง
- 2) การฝึกอบรม
- 3) การศึกษาดูงาน

### 4. เครื่องมือ

เครื่องมือในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ การบรรยายประกอบสื่อวีดิทัศน์ สื่อประสมในการบรรยาย (Power point) ใบงาน ใบความรู้ ใบกิจกรรม แบบทดสอบ แบบบัณฑิตการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน และเอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก

### 5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- 5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา
- 5.2 การประเมินหลังการพัฒนา
- 5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา

ตารางการอบรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

ครั้งที่	08.30 - 09.00	09.00 - 10.00	10.00 - 11.00	11.00 - 12.00	12.00 - 13.00	14.00 - 15.00	15.00 - 16.00
1	ปฐมนิเทศ ลงทะเลเปียน	การเตรียม ความ พร้อม/ ประเมินผล ก่อน พัฒนา	โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและ แบบอย่างทางการ สอน			โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและ แบบอย่างทางการสอน	
2	โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา					โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและ เพื่อนร่วมงาน	
3	โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและ เพื่อนร่วมงาน		โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน			โมดูลที่ 4 การ พัฒนา นักเรียน	สรุป แลกเปลี่ยน/ ประเมินผล หลังพัฒนา
4	ศึกษาดูงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านวิชาการ (Best Practices)						

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง  
วิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5  
คน

องค์ประกอบของโปรแกรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เป็นไปได้
1. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	3.93	0.33	มาก	4.13	0.18	มาก
2. เนื้อหา	3.77	0.53	มาก	3.91	0.35	มาก
3. กิจกรรม	3.57	0.55	มาก	3.83	0.33	มาก
4. เครื่องมือ	3.80	0.27	มาก	4.2	0.27	มาก
5. การวัดและประเมินผล	3.93	0.33	มาก	4.27	0.37	มาก
รวม	3.80	0.40	มาก	4.07	0.30	มาก

จากตาราง 24 ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโปรแกรม เห็นว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะ  
ผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร  
เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ ) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.07$ )

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 5 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน  
โดยจำแนกเป็นรายชื่อ

องค์ประกอบของโปรแกรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เป็นไปได้
1. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม						
1.1 ความชัดเจน	3.60	0.55	มาก	4.00	0.00	มาก
1.2 ความเป็นไปได้	4.20	0.45	มาก	4.40	0.55	มาก

องค์ประกอบของโปรแกรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
1.3 ความครอบคลุมภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
รวม	3.93	0.33	มาก	4.13	0.18	มาก
2. เนื้อหา						
2.1 การตอบสนองจุดประสงค์ของโปรแกรม	3.80	0.45	มาก	4.00	0.00	มาก
2.2 การจัดเรียงเนื้อหา	3.60	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
2.3 เนื้อหาเหมาะสมกับระยะเวลา	3.40	0.55	ปานกลาง	3.60	0.55	มาก
2.4 Module 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน	3.60	0.55	มาก	4.00	0.00	มาก
2.5 Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	4.00	0.71	มาก	4.20	0.45	มาก
2.6 Module 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.45	มาก	4.20	0.45	มาก
2.7 Module 4 การพัฒนานักเรียน	3.80	0.45	มาก	3.60	0.55	มาก
รวม	3.77	0.53	มาก	3.91	0.35	มาก
3. กิจกรรม						
3.1 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์	3.60	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
3.2 ความเหมาะสมของกิจกรรม	3.60	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
3.3 ความน่าสนใจ	3.40	0.55	ปานกลาง	3.60	0.55	มาก
3.4 การศึกษาด้วยตนเอง	3.60	0.55	มาก	4.00	0.00	มาก
3.5 การฝึกอบรม	3.60	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
3.6 การศึกษาดูงาน	3.60	0.55	มาก	4.00	0.00	มาก
3.7 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.60	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
รวม	3.57	0.55	มาก	3.83	0.33	มาก
4. เครื่องมือ						
4.1 ความเหมาะสมของเครื่องมือ	4.00	0.00	มาก	4.40	0.55	มาก

องค์ประกอบของโปรแกรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้
4.1 คุณภาพของเครื่องมือ	3.60	0.55	มาก	4.00	0.00	มาก
รวม	3.80	0.27	มาก	4.20	0.27	มาก
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา	3.60	0.55	มาก	4.00	0.00	มาก
5.1 การประเมินหลังการพัฒนา	4.00	0.00	มาก	4.40	0.55	มาก
5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา	4.20	0.45	มาก	4.40	0.55	มาก
รวม	3.93	0.33	มาก	4.27	0.37	มาก
รวมทั้งหมด	3.80	0.40	มาก	4.07	0.30	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2 จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ ( $\bar{X} = 3.80$ ) โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนี้ วัดประสงค์ของโปรแกรม การวัดและประเมินผล เครื่องมือ เนื้อหา และกิจกรรม ตามลำดับ และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2 จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่า มีความเป็นไปได้ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวัดและประเมินผล เครื่องมือ วัดประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหา และกิจกรรม ตามลำดับ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

#### สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 15 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน จำนวน 3 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา จำนวน 3 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนานักเรียน จำนวน 3 ตัวชี้วัด
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 พบว่าสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมาก

ไปหาน้อย 4 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตามลำดับ ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ด้านการพัฒนานักเรียน และด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตามลำดับ

3. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2

3.1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาของโปรแกรม ได้แก่ โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน วิธีการพัฒนา คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน

3.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ )

### อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 15 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน จำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ 1) วางแผนการสอนเป็นอย่างดี 2) มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา จำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ 1) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การทำงาน

เป็นทีม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของครู องค์กรประกอบที่ 3 การพัฒนาตนเอง และเพื่อนร่วมงาน จำนวน 6 ตัวชี้วัด คือ 1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง 2) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3) มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ 4) เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง 5) การนิเทศการสอน 6) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู และองค์กรประกอบที่ 4 การพัฒนานักเรียน จำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ 1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน องค์กรประกอบและตัวชี้วัดมีความครอบคลุมตามแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ มีนักการศึกษาและนักวิจัยจำนวนมากหันมาสนใจและทำการศึกษาอย่างจริงจัง โดยต่างก็มีความเชื่อในเบื้องต้นว่าจะสามารถช่วยแก้วิกฤตทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในหลายประเทศประสบปัญหานักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ คิดคำนวณไม่เป็น คิดวิเคราะห์สังเคราะห์ไม่ได้ ส่งผลทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมา บทบาทสำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียน คือ เป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional leader) แต่ไม่ได้หมายความว่า ผู้บริหารโรงเรียนคนเดียวเท่านั้นที่รับผิดชอบต่อภาวะผู้นำ ในการสอนภาวะผู้นำทางวิชาการควรเกิดขึ้นเองทั้งในตัวผู้บริหารโรงเรียนและจากครู ทั้งนี้ครูเป็นผู้ทำการสอนในชั้นเรียน เป็นผู้รู้ดีเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน และเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้อย่างดีเยี่ยม ในตัวผู้บริหารโรงเรียน เพียงแต่มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนที่ยังผลให้เกิดการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด คงไม่มีวิธีการใดวิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความร่วมมือที่จะยังผลเช่นนั้นได้ ผู้ที่เป็นผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องใช้เวลาในห้องเรียนเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงาน และพูดคุยกับครูเกี่ยวกับการเรียนและการสอน การปรับปรุงการสอนและการเรียนเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ไม่ใช่ผู้บริหารโรงเรียนเขาสังเกตการณ์พอเป็นพิธีปีละครั้งสองครั้ง ควรจะมีการพูดคุยเกี่ยวกับอาชีพของตนและพัฒนาอาชีพอันเกี่ยวเนื่องกับการปรับปรุงการสอน จะปรับปรุงการเรียนของนักเรียนอย่างไร และจะปรับปรุงกลยุทธ์การสอนที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ อย่างไร สิ่งบ่งบอกถึงการพัฒนาที่ได้ผลดีและใช้แทนการนิเทศตามแบบเก่า ได้แก่ การให้ความร่วมมือ ความเป็นเพื่อนร่วมงานความชำนาญการ และทีมงาน การพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนมีความสำคัญ เช่นเดียวกันกับการนำด้านการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการเกิดขึ้นและมั่นคงขึ้นจากครูนั่นเอง และภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดKrug (1992) กล่าวถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ซึ่งถือว่าครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล คือ การกำหนดพันธกิจ (Defining mission) การบริหารหลักสูตรและการสอน (Managing curriculum and instruction) การนิเทศการสอน (Supervising teaching) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting instructional climate) ผู้วิจัยอภิปรายแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้



1.1 ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ วางแผนการสอนเป็นอย่างดี มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ทั้งนี้การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอนของครู เป็นความสามารถของครูในการเตรียมการสอนอย่างมีระบบ จัดทำแผนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในการปฏิบัติการสอน ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ที่หลากหลายและแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนเพื่อที่จะสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนหรือการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามจุดประสงค์การเรียนรู้และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สอดคล้องกับแนวคิดของวัฒนาพร ระงับทุกข์ (2541) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างของครูผู้สอนในการจัดการเรียนการสอนควรมีการจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนและกลุ่ม การใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และเชื่อมโยงประสบการณ์ การเรียนรู้ของผู้เรียนเข้ากับชีวิตจริง การประเมินพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้านอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของรังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครูเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ โดยนำแนวคิด หลักการ บทบาท และคุณลักษณะผู้นำครูของนักวิชาการ นักการศึกษา และนักวิจัย พบว่าองค์ประกอบที่เป็นแบบอย่างในการจัดการเรียนรู้มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยตนเอง 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ และนิสาลักษณ์ จันทร อร่าม (2561) ได้สรุปว่า การเป็นแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมของครูในสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือมีความเป็นเลิศทางการสอนเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครูที่สามารถวัดผลได้จากการใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและครอบคลุมไปถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อการเรียนรู้กระตุ้นผู้เรียน โดยมีองค์ประกอบ คือ 1) วิธีสอนที่หลากหลาย 2) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ 3) มีความรู้ในเรื่องที่สอนอย่างดี 4) เป็นแบบอย่างที่ดี 5) ประเมินผลการเรียนการสอน

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของครู การที่โรงเรียนจะขับเคลื่อนและพัฒนาไปได้ ไม่ใช่อยู่ที่ใครคนใดคนหนึ่ง แต่ต้องทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ การมีส่วนร่วมพัฒนาจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็กที่จะร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ผู้เรียน และสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Acker- Hoccer and Touchion (1990) ได้แสดงทัศนะว่า ภาวะผู้นำของครู มักใช้มิติด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพ ความช่วยเหลือสนับสนุน และความร่วมมือ มีการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานเป็นทีมกับเพื่อนครู โรงเรียน และให้ความร่วมมือการปฏิบัติงานร่วมกันกับชุมชน สรุปองค์ประกอบได้ดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธ์ภาพ 2) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 3) การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน

สอดคล้องกับแนวคิดของธีรศักดิ์ อัครบวร (2542) ที่กล่าวถึงวิชาชีพครูเป็นอาชีพที่ผู้ประกอบการ ต้องมีความรู้ ความชำนาญ ที่ฝึกฝนมาโดยเฉพาะ และมีคุณลักษณะที่เหมาะสม องค์ประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ในการ พัฒนาร่วมกัน 2) มีการทำงานเป็นทีม 3) มีเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน 4) ให้คำปรึกษาและเป็นพี่ เลี้ยงครู 5) มีการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ มี วัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ มีความเพียรพยายามที่จะทำให้ วิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ และเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมพัฒนา ควรมีการรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) การมีส่วนร่วมของ สมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน(Interdependence) และการมีปฏิสัมพันธ์ เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) พัฒनावิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ มีการ วางแผนและดำเนินงานร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ต่างๆ

1.3 ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน มีจำนวน 6 ตัวชี้วัด คือ ศึกษาหา ความรู้และฝึกฝนตนเอง มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ เชื่อมั่น และเห็นคุณค่าของตนเอง การนิเทศการสอน เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู ทั้งนี้การพัฒนาตนเองและ เพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากจะทำให้ครูมีการวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต ค้นคว้าหาความรู้และสร้าง ความรู้ใหม่เพิ่มเติม เป็นบุคคลที่รับรู้ว่าคุณค่า นำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง และการยอมรับ นับถือตนเอง ตลอดจนมีความสามารถในการนิเทศการสอน และให้คำแนะนำเพื่อร่วมงาน อันจะ นำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป สอดคล้องกับไพศาล ไกรสิทธิ์ (2542) กล่าวว่า การ พัฒนาตน หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรมเพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ หรืออีกความหมายหนึ่ง คือ การพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้ง ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อ ผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน หรือการพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างความ เจริญทางด้านจิตใจให้กับตนเอง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป และ Allan (1998)กล่าวว่า การพัฒนาเพื่อนร่วมงาน ควรมีการเปิดประเด็นโดยครูผู้นำทีม การนำเสนอของครู การถามคำถามเพื่อความกระจ่าง การพิจารณาหลักฐานเชิงประจักษ์ การแสดงหลักฐาน การให้ข้อมูล ป้อนกลับทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย และการพิจารณาไต่ตรองโดยเปิดอภิปรายจากการมีส่วนร่วม

1.4 ด้านการพัฒนา นักเรียน มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน การพัฒนานักเรียนมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป้าหมายหลักของทุกโรงเรียนก็คือคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของครูผู้สอนที่จะต้องพัฒนานักเรียนให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bartlell (1990) กล่าวว่า ครูควรวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำ เพื่อทราบผลการตัดสินใจต่างๆ หรือที่จะตัดสินใจต่อไปอันเกี่ยวเนื่องกับนโยบาย โครงการ และการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง ครูอาจต้องการคำแนะนำในการแจกแบบสอบถาม การให้คะแนนการตีความจากข้อมูล และการวิเคราะห์ รวมถึงการใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการสอน และติดตามนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ La Porte (2007) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของครูที่ส่งเสริมการพัฒนานักเรียนประกอบด้วย การติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ครูต้องพัฒนาเพื่อให้นักเรียนเกิดการพัฒนาการที่สูงขึ้น และจากรุภัทร บุญส่ง (2556) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของครูที่ส่งเสริมการพัฒนานักเรียนประกอบด้วย 1) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน 2) กำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 3) วิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 มีความเหมาะสมที่สามารถนำไปเป็นกรอบในการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของครู รวมถึงพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปในทิศทางเดียวกันอีกด้วย

2. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย 4 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนานักเรียน การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตามลำดับ และ การวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตามลำดับ ครูเป็นผู้ที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียน

การสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยแนวทางต่างๆ ในสถานศึกษาของรัฐ  
กระทรวงศึกษาธิการ (2547) ครูเป็นผู้ให้การศึกษาและการเรียนรู้ ทั้งในด้านวิชาการ และ  
ประสบการณ์ ตลอดจนเป็นผู้มีความเสียสละ ดูแลเอาใจใส่ สั่งสอนอบรมให้ผู้เรียนได้พบกับแสงสว่าง  
แห่งปัญญา อันเป็นหนทางแห่งการประกอบอาชีพเลี้ยงดูตนเอง รวมทั้งนำพาสังคมประเทศชาติก้าว  
ไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ประชิต สุกฤษณ์พัฒน์ และอุดม เขยกิจวงศ์ (2549) ครูผู้สอนจึงจะต้องมีความรู้  
ความเข้าใจ และเรียนรู้เทคนิคแนวทางการที่จะพัฒนาการสอนให้ผู้เรียนมีโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างเต็ม  
ศักยภาพ ทั้งนี้ ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย ไกษิษฐ์  
เป็ลรินทร์ (2552) การจัดการเรียนรู้ต้องเน้นการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก  
ประสบการณ์ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยครูมีหน้าที่เอื้ออำนวยในการสร้างบรรยากาศแห่งการ  
เรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ครูจึงถือเป็นปัจจัยที่  
สำคัญที่สุดของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เอียน สมิต และอนงค์ วิเศษสุวรรณ (2550) ดังนั้น  
เพื่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนร่วมกัน ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงควรมีบทบาททั้งองค์ประกอบภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน 2) การมีส่วนร่วมใน  
การพัฒนา 3) การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน 4) การพัฒนานักเรียน ซึ่งบทบาทดังกล่าวเป็น  
บทบาทที่ต้องเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกๆ ฝ่ายในโรงเรียน ดังนั้น ครูจึงต้องพลิกบทบาท  
ของตนมาเป็นผู้ช่วยผลักดันการทำงานของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จด้วย หากครูมีความสามารถ  
ที่จะเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการในการสร้างความร่วมมือจากเพื่อนครูคนอื่นๆ ย่อมส่งผลให้ผู้ร่วมงานมี  
พลังในการทำงานในอันที่จะช่วยกันขับเคลื่อนให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้อง  
แนวคิดของ ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และคณะ (2557) ที่ว่าครูผู้นำต้องมีสมรรถนะความเป็นครูอาชีพและ  
ความเป็นนักบริหารจัดการ ผ่านบทบาทหน้าที่การเป็นผู้นำทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่  
ให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความผูกพันให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมใน  
ภารกิจต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของผู้เรียนและต่อการพัฒนาโรงเรียนแบบยั่งยืน  
Neuman and Simmons (2000) สอดคล้องกับงานวิจัยของวันทนา จำปาศรี (2558) ได้ศึกษา  
เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
หนองคาย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย  
เขต 2 ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยระดับความต้องการ  
พัฒนาของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีระดับความต้องการพัฒนาสูงสุด คือ ด้านบทบาทผู้นำ  
ทางวิชาการและด้านทักษะการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงการพัฒนางานวิชาการ ค่า  
ดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นค่า (PNI<sub>Modified</sub>) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ครู พบว่าด้านที่มีค่าสูงสุด คือด้านบทบาทผู้นำทางวิชาการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนันทรัตน์  
ฤทธิ์บำรุง (2559) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่าง

ทางการสอนสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ผลการวิจัยปรากฏว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุดคือ การใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย การส่งเสริมผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตนเอง และการส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษาเรียงลำดับที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการทำงาน และการฝึกอบรม

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 เมืองค์ประกอบ ดังนี้คือ วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหา กิจกรรม เครื่องมือ และการวัดและประเมินผล เพื่อให้ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมครอบคลุมองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้สร้างกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก โดยแยกออกเป็น 4 โมดูล ดังนี้คือ โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้และทักษะทางการจัดการเรียนการสอนของครู เนื้อหาประกอบไปด้วยวางแผนการสอนเป็นอย่างดี มีวิธีการสอนที่น่าสนใจและหลากหลาย และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาครูเรื่องการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรับและถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ เนื้อหาประกอบไปด้วย การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของครู โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้แนวทางในการพัฒนาพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งเป็นคนดี มีวินัย และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่น เนื้อหาประกอบไปด้วย ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์และจัดการตนเองได้ เชื้อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง การนิเทศการสอน เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู และโมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะของครูที่จะเป็นประโยชน์และนำไปพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เนื้อหาประกอบไปด้วย ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน วิธีการพัฒนา คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน โดยมี การประเมินความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมและมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความ

เหมาะสมและความเป็นไปอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะก่อนการสร้างโปรแกรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมและการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาโปรแกรม คือ การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ตามกระบวนการขั้นตอน คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผล

โปรแกรม ดังแนวคิดของ Chen and Liu (2009) ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดการกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการ นำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรม ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory” ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตาม และการออกแบบและการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำ ส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนด และผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม สอดคล้องกับแนวคิดของปริญญญา มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครูว่าเป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของจินตนา ศรีสารคาม (2554) ได้ศึกษการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมินก่อนและหลังการทดลอง โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกับผู้ร่วมโปรแกรมทุกประเภทเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 2) การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปฏิกริยาของกลุ่มตัวอย่างต่อโครงการอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่วิจัยและพัฒนาขึ้นมีคุณภาพตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านที่มีความจำเป็นในการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ครูโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องมีการวางแผนการสอน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้น่าสนใจและหลากหลาย ตลอดจนสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 ด้านที่ควรส่งเสริมและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ครูโรงเรียนขนาดเล็กต้องสร้างสัมพันธภาพ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน มีการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาความสามารถของครู เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม และ 3) การศึกษาดูงาน มีความเหมาะสม ทำให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการครู ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้มีการใช้โปรแกรมการพัฒนานี้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

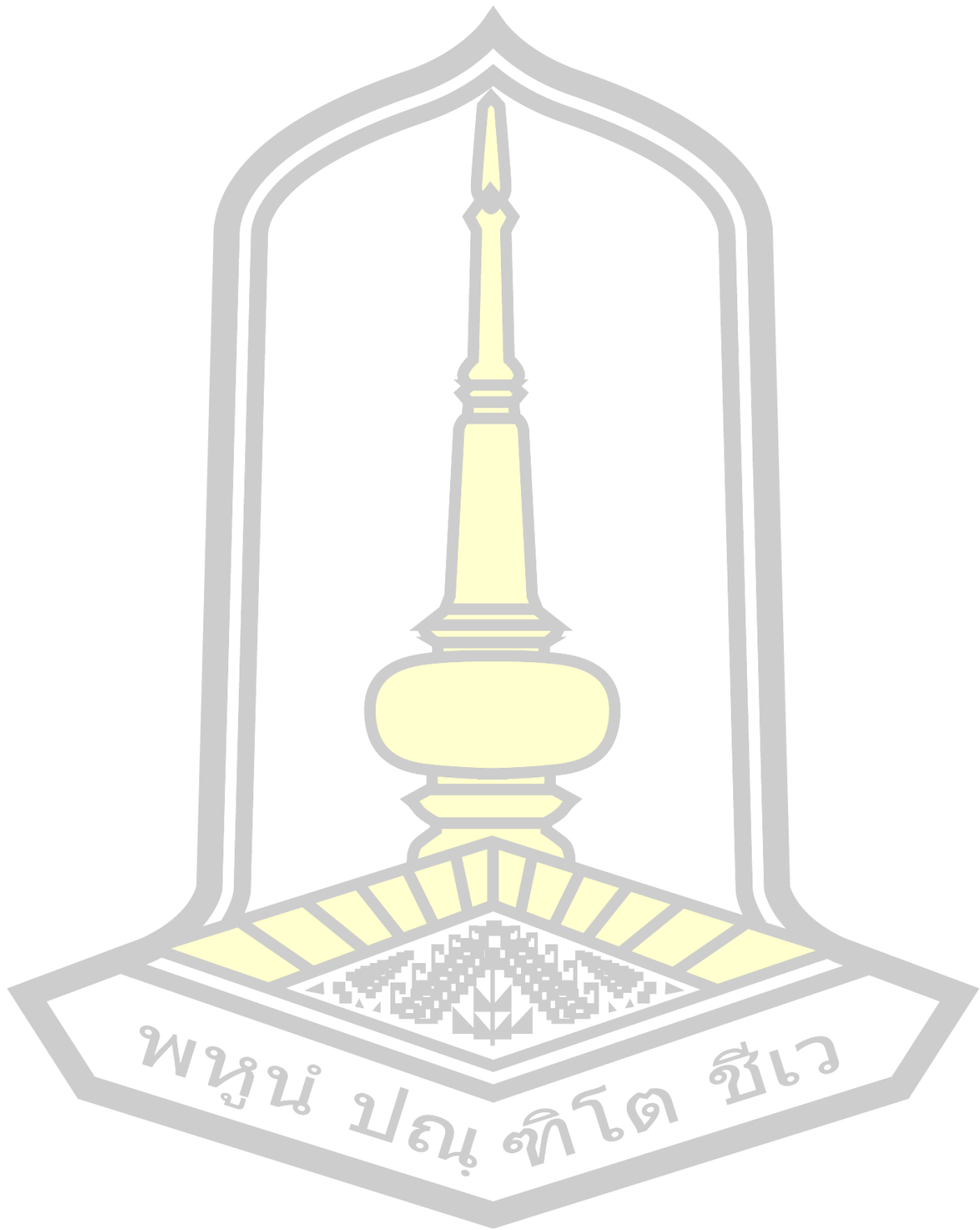
2.1 ควรให้มีการวิจัยตรวจสอบภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแบบต่อเนื่อง หากจุดเด่น จุดด้อย ทั้งที่เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการและปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพล เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างตรงจุด สอดคล้องกับปัญหา และมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดอื่นๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

2.3 ควรศึกษาวิธีการพัฒนาและกิจกรรมที่หลากหลายที่เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือสังกัดอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.4 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับบริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

บรรณานุกรม



พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



## บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชาญญ์. (2549). ภาวะผู้นำทางการศึกษา : มุมมองด้านวัฒนธรรมและการเรียนรู้.  
ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กมล ตราชู. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
เทศบาล. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.), มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- กรมวิชาการ. (2546). การจัดสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กลุ่มสาระการเรียนรู้  
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กรมสามัญศึกษา. (2543). การนิเทศภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ  
ศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
พุทธศักราช 2547. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). ทฤษฎีผู้นำ. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). มองฝันไปข้างหน้า : วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี 2560. กรุงเทพฯ:  
ซัคเซสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ซัคเซสมิ  
เดีย.
- โกศิษฎ์ เปลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ศษ.ด), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 20. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม),  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จงกลณี ชูติมาเทวินทร์. (2544). การฝึกอบรมเชิงพัฒนา. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- จักรี ดันเชื้อ. (2555). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของคณะกรรมการองค์การนักศึกษา  
อาชีวศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ  
อาชีวศึกษา. (วิทยานิพนธ์ ค.ด), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จักรภพ ศรมณี. (2555). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- จารุภัทร บุญส่ง. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- จำรัส ดั่งสุวรรณ. (2545). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- จินตนา ศรีสารคาม. (2554). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2550). คู่มือฝึกอบรมมืออาชีพ : การจัดทำแผนการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- ทองคุณ หงส์พันธุ์. (2544). ครูสอนดีต้องมีหลักการสอน. Retrieved วันที่ 30 กรกฎาคม 2562 <http://www.kruthacheen.com>.
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทศนา แคมมณี. (2551). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (ครั้งที่ 7 ed.). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). องค์การและการบริหาร: การศึกษาการจัดการแผนใหม่: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธำรง บัวศรี. (2542). ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ธีรภูมิ เอกะกุล. (2541). พฤติกรรมองค์การที่เอื้อต่อความเป็นครูเก่งและครูดี. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ธีรศักดิ์ อัครบวร. (2542). ความเป็นครู (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์ จำกัด.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นรรัชต์ ฝันเชียร. (2561). แผนการสอนที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร. Retrieved วันที่ 25 กรกฎาคม 2562 <https://www.trueplookpanya.com/blog/content/68995/-teamet>
- นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- นันทรัตน์ ฤทธิ์บำรุง. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. (วิทยานิพนธ์ ค.ด. ), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

- นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2551). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 4 ed.). กทม.: ประสานการพิมพ์.
- ประชิด สกุนะพัฒน์ และอุดม เขยกิจวงศ์. (2549). วันสำคัญ. กรุงเทพฯ: สกุนไทย.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอดตา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ก.พลการพิมพ์.
- ปริญญา มีสุข. (2552). ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. ), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2555). การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน : พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์
- พวงเพชร ผัดกระโทก. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2557). สัตตสิกขาทัศน์เจ็ดมุมมองการศึกษาใหม่และการเรียนการสอนนอกกรอบ 7 ประการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2542). การพัฒนาตน. ราชบุรี: สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ค.ด. ), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ยุพา จันทวงศ์. (2559). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 2. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- รังสรรค์ สุทาร์มย์. (2556). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตตรวจราชการ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ค.ด. ), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- รัชฎาพร พิมพ์ชัย. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

- รัตติยา พร้อมสั้น. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- รุจิร ภูสาระ. (2545). การเขียนแผนการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: บุก พอยท์.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์. (2549). รูปแบบการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วัฒนา ปุญญฤทธิ. (2552). การเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏพระนคร.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. (2541). การจัดการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. (2543). แผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน.
- วันทนา จำปาศรี. (2558). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วาทิน พุฒเขียว. (2560). การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วาสนา บุรีโส. (2558). การพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู : การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. (วิทยานิพนธ์ ค.ด.), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี สฤษดิ์วงศ์.
- วิจิตร อาวะกุล. (2537). การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา วิจิตร. (2557). 70:20:10 Framework. Retrieved วันที่ 20 กรกฎาคม 2562 <http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2551). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุพรรณรัตน์ สัตตธนชัยภัทร. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู. (วิทยานิพนธ์ ค.ด. ), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุพล วังสินธ์. (2543). การเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมใจ. วารสารวิชาการ, ปีที่ 3.
- สมิตรา พงศธร. (2550). สรุปเรื่องของหลักสูตร สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. วารสาร สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, ปีที่ 7.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2549). กลยุทธ์การสอนคิดสังเคราะห์. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- อเนก นาคะบุตร. (2533). ชนบทไทยในสามทศวรรษที่ผ่านมา กับบทเรียนของภูมิปัญญาไทยสู่ทิศทางการพึ่งตนเองของชนบทในอนาคต. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). *Competency development roadmap (CDR)* กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ราชพัฒน์. (2544). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ปร.ด.), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อำนาจ ชนะวงศ์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เอกรินทร์ สีมหาศาล. (2545). กระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แนวคิดสู่ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- เอียน สมิต และอนงค์ วิเศษสุวรรณ. (2550). การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา, ปีที่ 18 ฉบับที่ 2.
- Acker- Hoyer, M., & Touchion, M. (1990). *A Model of Pomer as Social Relationships : Teacher Leader Describe the Phenamena of Effective Agency in Prctic.* Canada: Paper Presented at the Annual Meeting of American Educational.
- Ackerman, R., & Sarah, M. (2006). Identified the Characteristics and Responsibilities of Teacher Leaders.

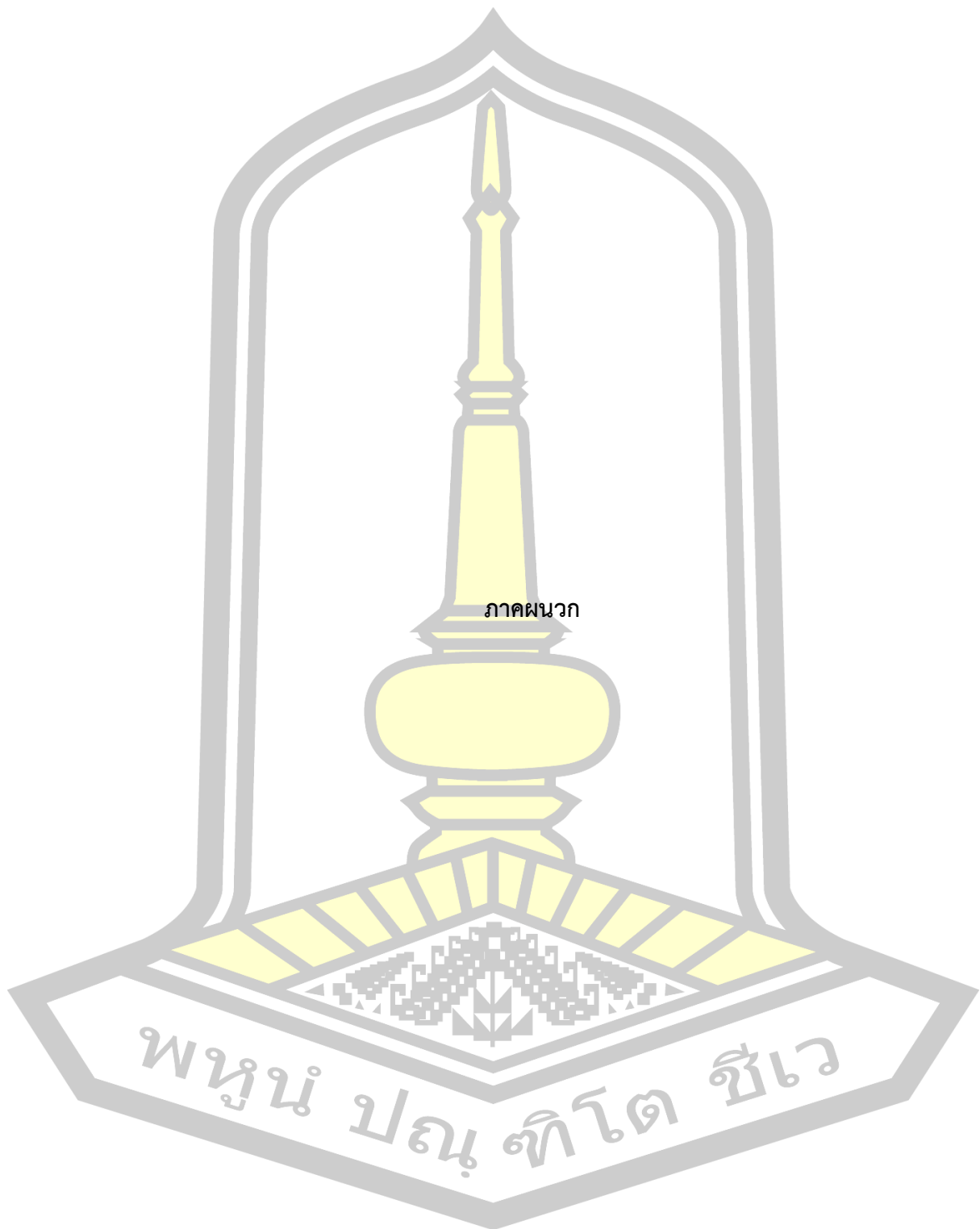
- Allan, D. L. (1998). Making Sense of Teacher Collaboration : A Case Study of Two Teachers Engagement in Clinical Supervision (Professional Development). *Dissertation Abstracts International*, 59(7).
- Bar, M. J., & Keating, L. A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development*. San Francisco JosseyBass.
- Bartlell, L. (1990). *Teacher Development Through Reflective Teaching*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bauch, P. A. (2011). The Teacher Professionalism and ‘Sense of Place’ in At-Risk Rural School : Implications for Parent Involvement. Retrieved 15 July 2019 <http://tigersystem.net/area2002/viewproposaltext.asp?propID=7816>.
- Berman, P., & Mclaughlin, M. W. (1977). *Federal Programs Supporting Educational Change, Vol. VII : Factors Affecting Implementation and Continuation*. Santa Monica: The Rand Corporation.
- Boone, E. J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey Prentice Hall.
- Caffarella, R. (2002). *Planning : Programs for Adult Learners : A Practical Guide for Educators Trainers and Staff Developers*. San Francisco Jossey-Bass Publishers.
- Carolyn, Barratt, & et. al. (2009). How to Develop a Training Program on the Job. Retrieved 13 July 2019 <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-theJob>.
- Carter, C. J., & Klotz, J. (2009). How to Develop a Training Program on the Job. Retrieved 13 July 2019 <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-theJob>.
- Charles, J., & Jerome, W. (2013). Effective Learning with 70:20:10.
- Chen, A., & Liu, X. (2009). Task Values, Cost and Choice Decisions in College Physical Education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 28(2).
- Childs-Bowen, D., Moller, G., & Scrivner, J. (2000). Principals : Leaders of Leaders. *NASSP Bulletin*, 84(616).
- Crowther, F., Kaager, S.S., Ferguson, M., and Hann, L., (2002). *Developing Teacher Leaders : How Teacher Leadership Enhances School Success*. Thousand Oaks, CA Corwin Press.

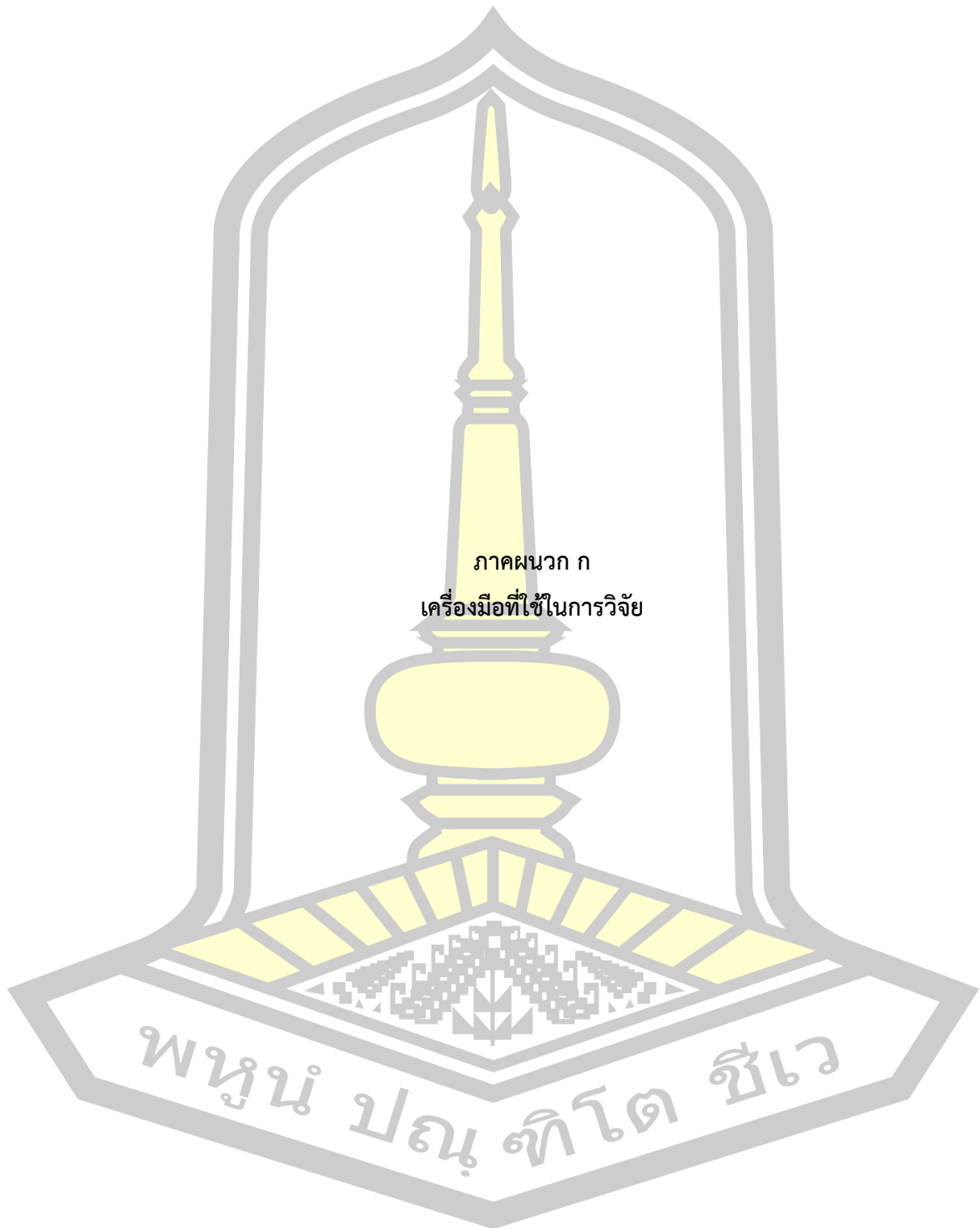
- Daft, R. L. (1999). *Leadership : Theory and Practice*. Forth Worth, Texas Dryden Press.
- Davis, G. A., & Magaret, A. T. (1989). *Effective School and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Dubrin, A. J. (1995). *Principles of Leadership*. n.p.: South-Western Cengage Learning.
- Everard, B., & Morris, G. (1990). *Effective School Management* (2 ed.). London: Paul Chapman.
- Fullan, M. (2008). *The Six Secrets of Change, What the Best Leaders Do to Help their Organisations*. Survive and Thrive, Wiley: John and Sons Inc.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization Behavior Structure Process* (9 ed.). New York McGraw-Hill.
- Gorton, R. A. (1983). *School Administrator and Supervision : Leadership*. Iowa: Wine-Brown.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluation Professional Development*. California A Sage Publication Company.
- Hamdan, A. R., Najib, M. G., & Ting, L. H. L. (2010). Teaching Competency Testing Among Malaysian School Teachers. *European Journal of School Sciences*, 12(4).
- Hart, A. L. L. (1995). Ten Rols or Teacher Leaders. *Teachers as Leaders*. 65(1).
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. Sanfrancisco: Jossey-Bass Publishers.
- Hughes, L. W. (1999). *The Principal as Leader* (2nd Ed.). New Jersey Prentice-Hall, Inc.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, T. M. (2002). *Organization Behavior and Management* (6 ed.). Houston: McGraw-Hill.
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2001). *Awakening the Sleeping Giant : Helping Teachers Develop as Leaders* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA Corwin Press.
- Knowles, M. S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education from Pedaeow to Andragogy*. New York The Adult Education Company.
- Kohlberg, L. (1976). *Development of Moral Character and Moral Ideology Review of Child*. New York Russell Sage Foundation.
- Krug, S. (1992). Instructional Leadership: A Constructivist Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3).

- La Porte. (2007). La Porte Independent School District ; Job Description. Retrieved 20 June 2019  
<http://72.14.234.104/search?q=cache:115f9goxiNcj:www.lpsid.org/hr/jobdescri>
- Leithwood, K. a. D. D. (1999). *A Century's Quest for a Knowledge Base*. San Francisco Jossey Bass.
- Lombardo, M. M. a. E., Robert W.,. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis: Lominger.
- McBeath, C. (1997). Curriculum Dissemination : A Problematic Issue in Educational Change. *Australian and New Zealand Journal of Vocational Education Research*, 5(2).
- McCauley, C. D., Moxley, R. S., & Velsor, E. V. (1998). *Our View of Leadership Development in The Center for Creative Leadership*. San Francisco Jossey-Bass.
- McEwan, E. K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. California: Corwin Press, Inc.
- Mondy, W. R. (2010). *Human resource management*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Moore, T. O. (2009). *Teacher Perceptions of the Benefits of Teacher Collaboration and an Analysis of Indicators of Potential Teacher Attrition*. Brigham Young University: Master of science. Brigham Young University.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organizational Behavior : Foundations Realities, and Challenges*. New York West Publishing Company.
- Neuman, M., & Simmons, W. (2000). Leadership for student learning. *Phi Delta Kappan*, 82.
- Niedermeyer, F. C. (1992). A Checklist for reviewing environmental education programs. *The Journal of Environmental Education*, 23(2).
- Oklahoma. (2007). Oklahoma Principal Qualifications. Retrieved 5 June 2019
- Pendleton, c. (2007). . Pendleton county schools job Description ; Principal. Retrieved 20 May 2019  
<http://72.14.235.104/search?q=cache:YJK3kUc20JoJ:www.pendletoncountysc>
- Rockitt, & Percival. (2012). *Teacher Leader*. Thousand Oaks, C.A: Corwin Press.



- Rogers, C. R. (2000). *Freedom to Learn*. Columbus Charles E. Merrill Publishing Co.
- Rothwell, W. J., & Cookson, P. S. (1997). *Beyond instruction: comprehensive program planning for business and education*: Jossey-Bass Publishers.
- Schermerhorn, J. R. (2002). *Management* (7th ed.). New York John Wiley and Sons, Inc.
- Senge, F. (1990). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*. London Entury Press
- Snell, J., & Swanson, J. (2000). *The Essential and Skills of Teacher Leaders : A Search for a Conceptual Framework*. New Orleans.
- Styles, M. H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sumera Khan. (2013). Is Teacher Leadership a Fantasy or Reality. *Journal of Educational and Instructional Studies in the Word*, 3(3).
- Suranna, K. J., & Moss, D. M. (2002). Exploring Teacher Leadership in the Context of Teacher Preparation. *Paper Presented at the Annual Meeting of the Educational Research Association*.
- Swanson, R. A. a. H., E.F.,. (2001). *Foundations of human resource development*. San Francisco Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Terry, C. (1997). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New York Academic Press.
- Wexley, K. N., & Latham, G. P. (1981). *Developing and training human resources in organizations*: Scott, Foresman.
- Wildy, H., & Dimmock C. (1993). Instructional Leadership in Primary and Secondary School in Western Australia. *Journal of Educational Administration*, 31(2).
- York-Barr, J., & Duke. (2004). What Do We Know About Teacher Leadership? Findings From Two Decades of Scholarship. *Educational Research*.
- Yukl. (1998). *Leadership in Organizations*. Upper saddle river, NJ: Prentice Hall.





รหัสแบบสอบถาม

--	--	--

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
  - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
  - ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ
4. แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตามความจริง คำตอบที่เป็นจริงที่สุดจะช่วยให้งานวิจัยนี้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
5. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเป็นข้อมูลลับเฉพาะ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้
  - 5.1 กรณีที่ท่านตอบแบบสอบถามลงบนกระดาษ สามารถอัปโหลดไฟล์/รูปภาพการตอบแบบสอบถามได้ที่ QR Code ข้างล่างนี้
  - 5.2 กรณีที่ท่านต้องการตอบแบบสอบถามบน Google Form



(อัปโหลดไฟล์/รูปภาพการตอบแบบสอบถาม) (ตอบแบบสอบถามบน Google Form)

นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 088 5944339

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย  ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

#### 1. ตำแหน่ง

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ครูอัตราจ้าง/พนักงานราชการ | <input type="checkbox"/> ครูชำนาญการพิเศษ  |
| <input type="checkbox"/> ครูผู้ช่วย                 | <input type="checkbox"/> ครูเชี่ยวชาญ      |
| <input type="checkbox"/> ครู คศ.1                   | <input type="checkbox"/> ครูเชี่ยวชาญพิเศษ |
| <input type="checkbox"/> ครูชำนาญการ                | <input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ .....  |

#### 2. เพศ

- |                              |                               |
|------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
|------------------------------|-------------------------------|

#### 3. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี
- 30 – 40 ปี
- 41 – 50 ปี
- มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

#### 4. ระดับการศึกษา

- ระดับปริญญาตรี
- ระดับปริญญาโท
- ระดับปริญญาเอก
- อื่น ๆ ระบุ.....

#### 5. ประสบการณ์การทำงาน

- |                                     |                                       |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 0 – 5 ปี   | <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี    |
| <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี | <input type="checkbox"/> 16 ปี ขึ้นไป |

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
2. โปรดใช้ดุลพินิจของท่านพิจารณาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็กตามทัศนะของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย  ลงในช่องระดับความคิดเห็น โดยมีเกณฑ์ การพิจารณา ดังนี้
  - 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มากที่สุด
  - 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ มาก
  - 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ปานกลาง
  - 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อย
  - 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน											
การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่มีความสามารถทางการสอน มีการวางแผนการสอนเป็นอย่างดี เตรียมการสอนอย่างมีระบบ มีความมั่นใจในการสอน มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระ วิธีสอน และการวัดผลประเมินผล ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่น่าสนใจและหลากหลาย ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ทั้งสภาพจิตใจ สภาพสังคม สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียนด้วยกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ											
1	ครูวางแผนการสอนอย่างมีระบบ										
2	ครูมีความมั่นใจในการสอน มีความรู้ความเข้าใจใน ด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระ วิธีสอน และการวัดผล ประเมินผล										
3	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการสอนที่น่าสนใจ										
4	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้วิธีการสอนที่ หลากหลาย										
5	ครูจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ										

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
6	ครูสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับ ผู้เรียนได้อย่างดี											
7	ครูสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับ ผู้เรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุน ให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ											
องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา												
<p>การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมของครูที่สร้างสัมพันธภาพ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือ มีการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ระหว่างกัน มีการประสานงาน ทำกิจกรรม หรือทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม ครู มีการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอด และเผยแพร่ความรู้ไปยังบุคคลอื่น และรับเอา ความรู้จากบุคคลและแหล่งต่างๆ ด้วยกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ มาเพิ่มพูนความรู้ของ ตนเองเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน</p>												
8	ครูมีการสร้างสัมพันธภาพระหว่างกัน											
9	ครูให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือกันในการ การปฏิบัติงาน											
10	ครูสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน											
11	ครูมีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ระหว่างกัน											
12	ครูมีการประสานงาน ทำกิจกรรม หรือทำงาน ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม											
13	ครูทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตัดสินใจร่วมกัน ให้ความร่วมมือกัน และ รับผิดชอบร่วมกัน											
14	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอด และเผยแพร่ ความรู้ไปยังบุคคลอื่น และรับเอาความรู้จาก บุคคลและแหล่งต่างๆ มาพัฒนาตนเองและพัฒนา งาน											
องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน												







### ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง  
ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ  
ยโสธร เขต2

1. ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน

.....

.....

.....

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

.....

.....

.....

3. ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน

.....

.....

.....

4. ด้านการพัฒนานักเรียน

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

พูนุ์ ปณฺ ทิโต ชีเว

## แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี ( Best Practice ) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จะนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต2
3. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
  - ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน การพัฒนานักเรียน
  - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล  
นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 0885944339

### ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....
2. ชื่อสถานศึกษา.....
2. สถานที่ทำกาสัมภาษณ์.....
3. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....
4. ผู้สัมภาษณ์.....

### ตอนที่ 2 : รายการสัมภาษณ์

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ควรมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร

1. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

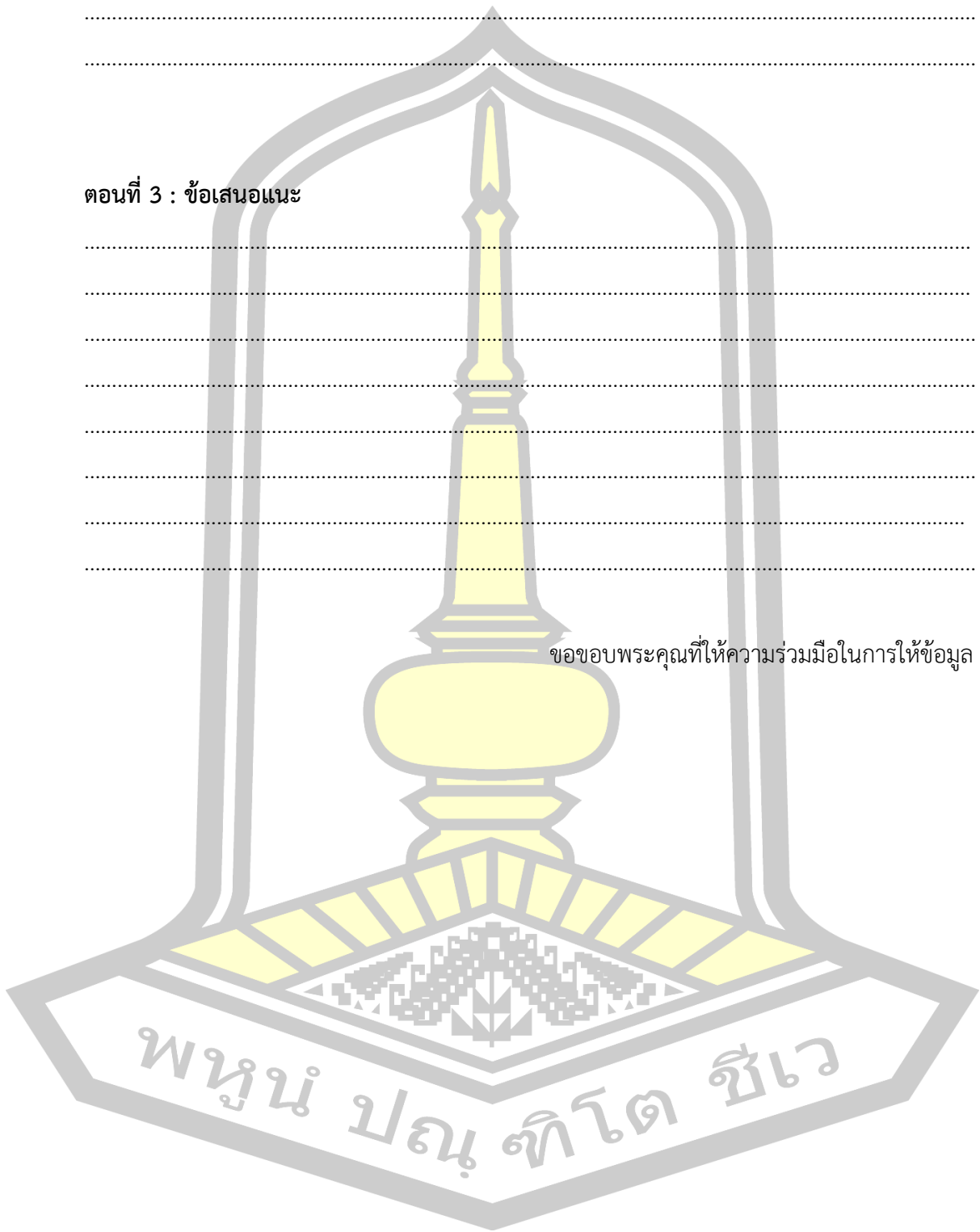
4. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านการพัฒนานักเรียน ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 3 : ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล



**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้**  
**ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2**  
**(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2
2. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาตรวจสอบในหัวข้อต่างๆ ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เพียงใด โดยการทำเครื่องหมาย  ในช่องว่าง 5 ระดับต่อไปนี้
  - ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
  - ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก
  - ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง
  - ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย
  - ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด
3. หากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม กรุณาระบุท้ายแบบประเมิน

ขอขอบพระคุณคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน

นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 0885944339

พูน ปรุ ทิโต ชีเว

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
1.1 ความชัดเจน										
1.2 ความเป็นไปได้										
1.3 ความครอบคลุมภาวะผู้นำทางวิชาการ										
รวม										
2. เนื้อหา										
2.1 การตอบสนองจุดประสงค์ของโปรแกรม										
2.2 การจัดเรียงเนื้อหา										
2.3 เนื้อหาเหมาะสมกับระยะเวลา										
2.4 Module 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน										
2.5 Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา										
2.6 Module 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน										
2.7 Module 4 การพัฒนานักเรียน										
รวม										
3. กิจกรรม										
3.1 ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์										
3.2 ความเหมาะสมของกิจกรรม										
3.3 ความน่าสนใจ										
3.4 การศึกษาด้วยตนเอง										
3.5 การฝึกอบรม										
3.6 การศึกษาดูงาน										
3.7 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน										
รวม										
4. เครื่องมือ										
4.1 ความเหมาะสมของเครื่องมือ										
4.1 คุณภาพของเครื่องมือ										
รวม										

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินก่อนการเสริมสร้าง										
5.1 การประเมินหลังการเสริมสร้าง										
5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา										
รวม										

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ)..... ผู้ประเมิน

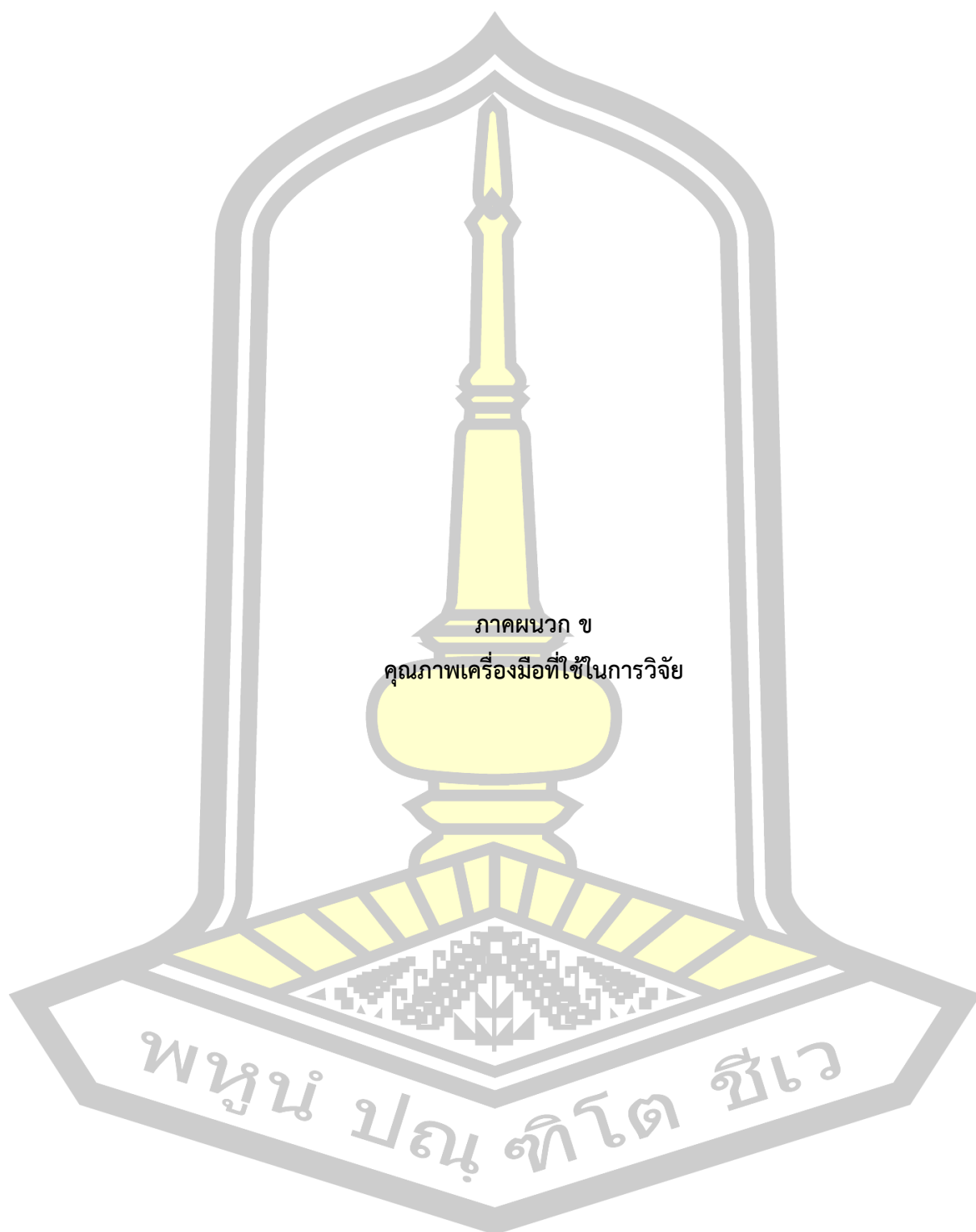
(.....)

ตำแหน่ง.....

พูน บุญสวัสดิ์ ชีวะ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของท่านในครั้งนี้





ตาราง 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความ (IOC) แบบสอบถามเรื่องการพัฒนาโปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
5	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
10	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
11	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
12	0	0	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
13	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
15	1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
17	0	1	1	0	1	3	0.6	ใช้ได้
18	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
19	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
21	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
23	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
24	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
25	0	0	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
26	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
28	0	0	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
29	0	0	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ค่าความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 มีค่า ระหว่าง 0.6-1.00 สามารถนำไปใช้ได้



ตาราง 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ เรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

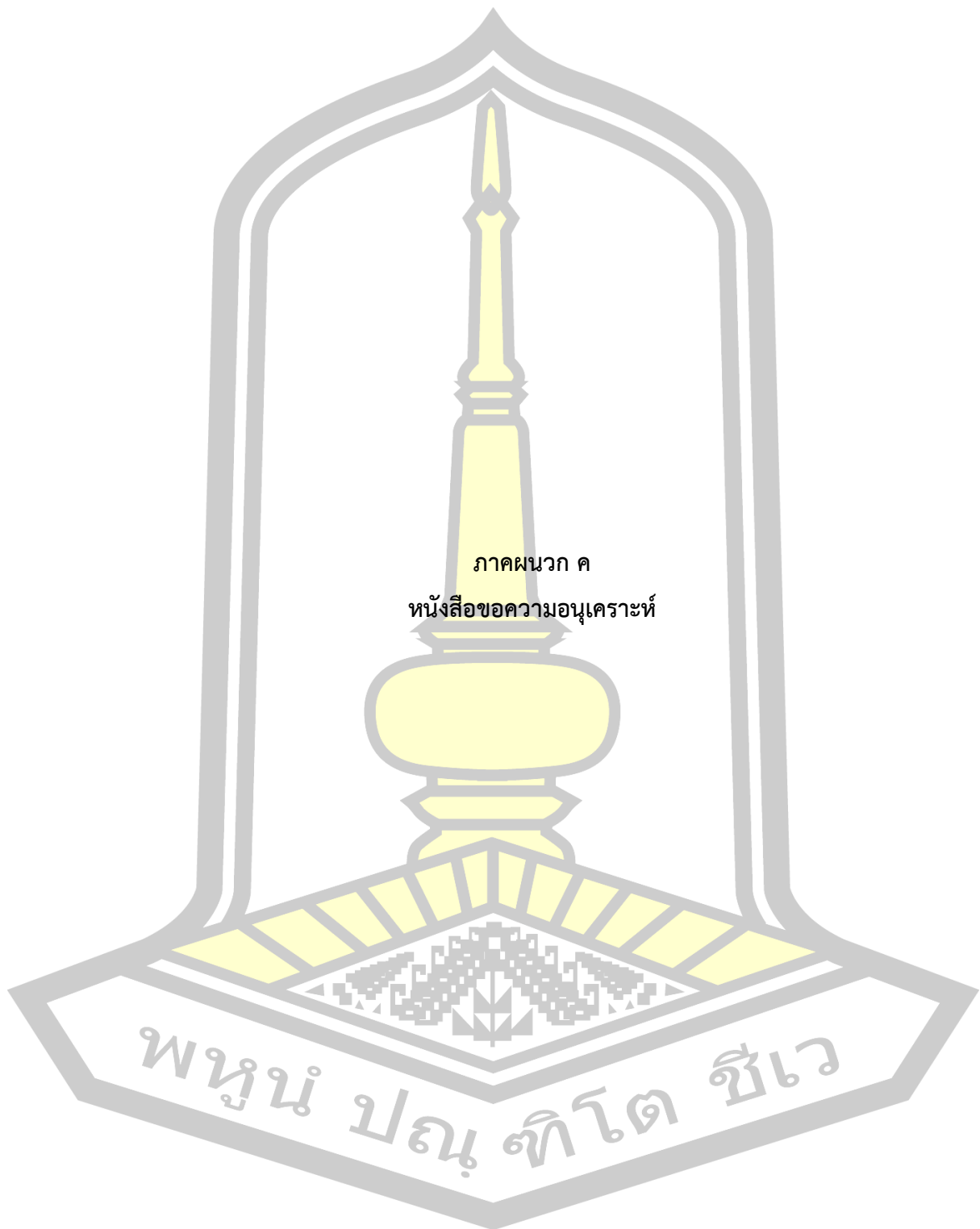
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ )	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.503	.565	.919	.926
2	.497	.512	.919	.927
3	.179	.342	.925	.929
4	.363	.368	.921	.929
5	.399	.323	.921	.929
6	.586	.513	.918	.927
7	.367	.302	.921	.930
8	.420	.721	.920	.924
9	.551	.638	.919	.925
10	.491	.800	.920	.923
11	.349	.646	.921	.925
12	.647	.547	.917	.927
13	.460	.741	.920	.924
14	.434	.778	.920	.923
15	.753	.579	.916	.926
16	.518	.555	.919	.926
17	.719	.533	.917	.927
18	.502	.526	.919	.927
19	.698	.524	.916	.927
20	.597	.348	.918	.929
21	.531	.581	.919	.926
22	.618	.530	.917	.927
23	.494	.619	.919	.926
24	.722	.679	.916	.925

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{xy}$ )		ค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ )	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
25	.582	.776	.918	.924
26	.377	.126	.921	.931
27	.427	.274	.920	.930
28	.506	.407	.919	.928
29	.599	.451	.918	.928
30	.690	.515	.917	.927

ตาราง 28 ค่าครอนบาคทั้งฉบับ (รวมสภาพปัจจุบัน - สภาพที่พึงประสงค์)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.930	.935	60







### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216  
ที่ อว 0605.5(2)/ว939 วันที่ 9 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณณ์

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว939

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 มีนาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตครุฑเป็นผู้ใช้ขงขงตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.ศักดิ์นิรุทร สุขประเสริฐ

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตครุฑจากท่านเป็นขงขงครุฑเป็นผู้ใช้ขงขงตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339





ที่ อว 0605.5(2)/ว939

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน นายอานนท์ กฤษณะภาพ

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว939

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน นางสาวบุษกร สิงห์คู่

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว939

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน นางศรีแพร นักบุญ

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/938

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 มีนาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/1508

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 เมษายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาว กัญญาพัชร คำสะอาด เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไป ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174

เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1585

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1585

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1587

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ บรรดิทอง

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โหมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339





ที่ อว 0605.5(2)/ว1587

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.จूरรัตน์ พินิจมนตรี

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1587

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวรจนา ชมภูพร

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1587

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสุจิตรา กฤษณะภาพ

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อניתติจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1587

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางดวงจันทร์ ธาระรัตน์

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โหมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1588

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
จากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบะคอม

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โยธธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก จากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1588

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
จากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดกว้าง

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษาวิธีการ  
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก จากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ  
(Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339



ที่ อว 0605.5(2)/ว1588

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
จากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเสาเล้า

ด้วย นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนาโปรแกรม  
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ยโสธร เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ  
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ศึกษาวิธีการ  
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก จากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ  
(Best Practices) ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า  
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้


ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0885944339





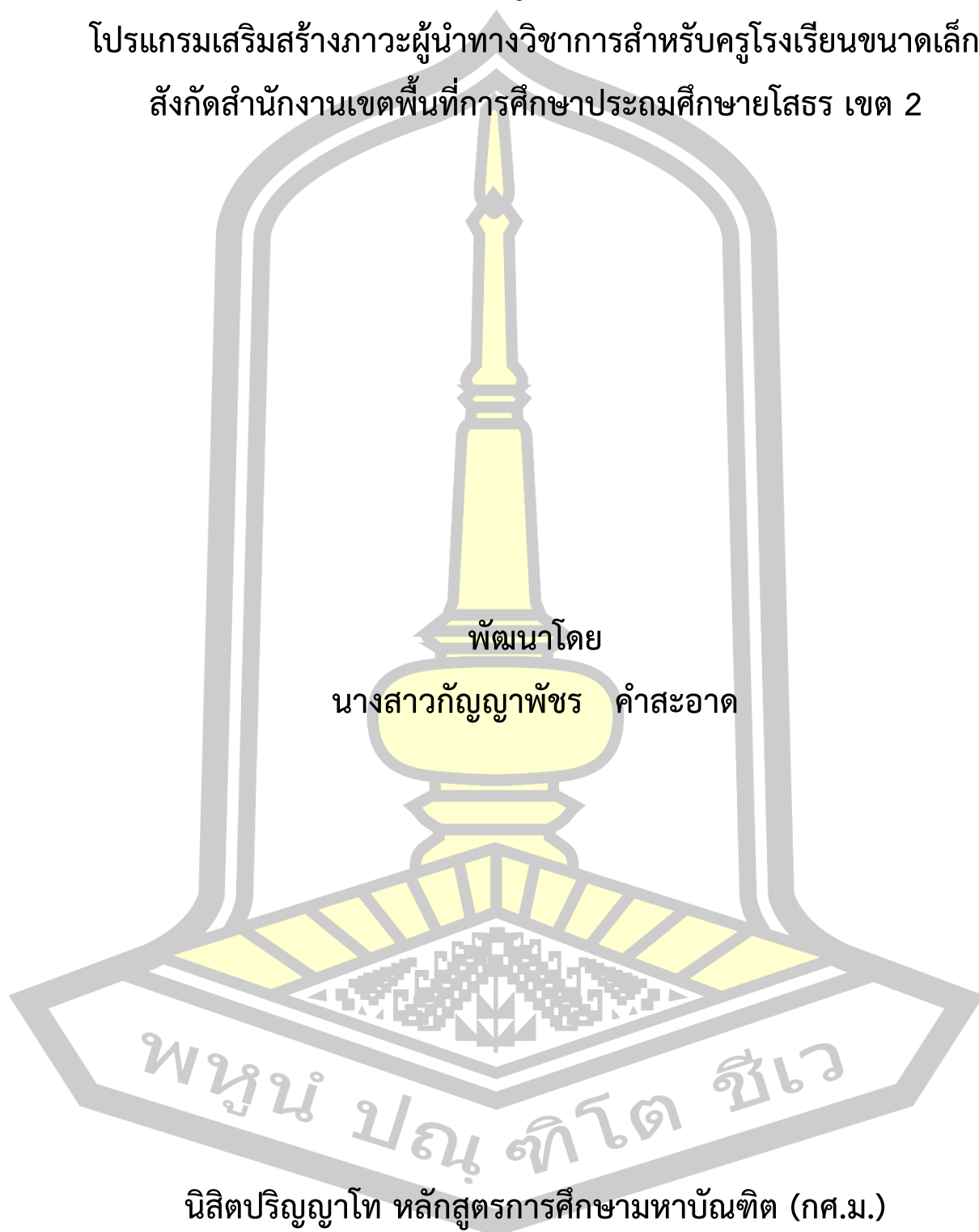


โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2



คู่มือ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2



นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษาคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ แต่จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 30,922 แห่ง เป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 15,506 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.15 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (แผนยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558-2561, 2558) ซึ่งมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากกว่า 9,000 แห่ง ไม่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยปัญหาส่วนใหญ่มาจากการได้รับงบประมาณค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ยังพบปัญหาโรงเรียนไม่มีผู้บริหาร ปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน ซึ่งต้องเร่งดำเนินการแก้ไข เนื่องจากครูและผู้บริหารมีส่วนสำคัญมากในการที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สมศ. ชี้ครูขาดแคลน 9 พัน ร.ร. ตกประเมินเสนอควบโรงเรียนขนาดเล็ก-ใช้ทรัพยากรร่วมกัน, 2558)

ภาวะผู้นำครูเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้ครูผู้สอนทุกคนมีภาวะผู้นำครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน ครูต้องพัฒนาตนเองและเรียนรู้เท่าทันเพื่อปรับตัวตามสิ่งต่างๆ บนโลกใบนี้อย่างรวดเร็ว และจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) พบว่าครูจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเองร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเสมอ เกิดการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สนทนาร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมงานหรือเพื่อนร่วมงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เกิดการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย น่าสนใจ และเกิดประสิทธิภาพกับนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษารวมทั้งสิ้น 187 แห่ง ซึ่งมีโรงเรียนขนาดเล็กถึง 127 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 67.91 และพบปัญหาขาดแคลนครู ครูไม่มีวุฒิตรงตามความต้องการ ครูมีภาระมาก และขาดภาวะผู้นำ ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีคุณภาพ นำไปสู่ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำ ซึ่งถือเป็นปัญหาหลักที่สำคัญด้านวิชาการ โดยวิเคราะห์ได้จากผลคะแนน O-NET ปีการศึกษา 2561 ระดับชั้น ป.6 มีค่าเฉลี่ยรวมทุกกลุ่มสาระ 38.51 ซึ่งต่ำกว่าระดับประเทศที่มีคะแนนเฉลี่ย 43.14 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 2, 2561) จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาครูผู้สอนซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการเรียนรู้ เพิ่มทักษะ ความสามารถ ตระหนักในบทบาทหน้าที่ และปรับตัวให้ก้าวทันกับสภาพการณ์ทางสังคมและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีได้อย่าง

เหมาะสม จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงปัญหาและข้อจำกัดในการจัดการเรียน การสอนของครูโรงเรียนขนาดเล็ก อันเป็นปัญหาทางด้านวิชาการที่สำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพ การศึกษาของนักเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 เพื่อช่วยเสริมสร้าง ให้ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน ภายใต้ข้อจำกัดและปัญหาหลายประการของโรงเรียนขนาดเล็ก ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### 1. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็กให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน
- 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา
- 3) ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน
- 4) ด้านการพัฒนานักเรียน

### 2. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ประกอบด้วย 4 โมดูล มีเนื้อหาดังต่อไปนี้

โมดูล	เนื้อหาสาระ	กิจกรรม
โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและ แบบอย่างทางการ สอน	1) วางแผนการสอน 2) วิธีการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศการ เรียนรู้	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - เขียนแผนการสอน - ทดลองสอน - บันทึกการเรียนรู้จากการศึกษา และการปฏิบัติงาน
โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมใน การพัฒนา	1) การสร้างเครือข่ายการ ปฏิบัติงาน 2) การทำงานเป็นทีม 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ พัฒนาความสามารถ	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - ทำกิจกรรมกลุ่มระดมความคิด สรุปลงค์ความรู้ - นำเสนอและแลกเปลี่ยนความรู้ - บันทึกการเรียนรู้จากการศึกษา และการปฏิบัติงาน

โมดูล	เนื้อหาสาระ	กิจกรรม
โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเอง และเพื่อนร่วมงาน	1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝน ตนเอง 2) วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 3) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ 4) เชื้อมั่นและเห็นคุณค่าของ ตนเอง 5) การนิเทศการสอน 6) ครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - ทำใบงาน - ทำกิจกรรมนิเทศการสอน - บันทึกการเรียนรู้จากการศึกษา และการปฏิบัติงาน
โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน	1) ติดตามความก้าวหน้าของ นักเรียน 2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน 3) รักษามาตรฐานที่สูงของ นักเรียน	- เรียนรู้แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ - ทำใบงาน - บันทึกการเรียนรู้จากการศึกษา และการปฏิบัติงาน

### 3. กิจกรรม

จะใช้กิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สามารถนำองค์ความรู้และทักษะไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยวิธีการที่จะนำมาใช้พัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่

- 1) การศึกษาด้วยตนเอง
- 2) การฝึกอบรม
- 3) การศึกษาดูงาน

### 4. เครื่องมือ

เครื่องมือในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ การบรรยายประกอบสื่อวีดิทัศน์ สื่อประสมในการบรรยาย (Power point) ใบงาน ใบความรู้ ใบกิจกรรม แบบทดสอบ แบบบันทึกการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน และเอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก

## 5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- 5.1 การประเมินก่อนการพัฒนา
- 5.1 การประเมินหลังการพัฒนา
- 5.3 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา

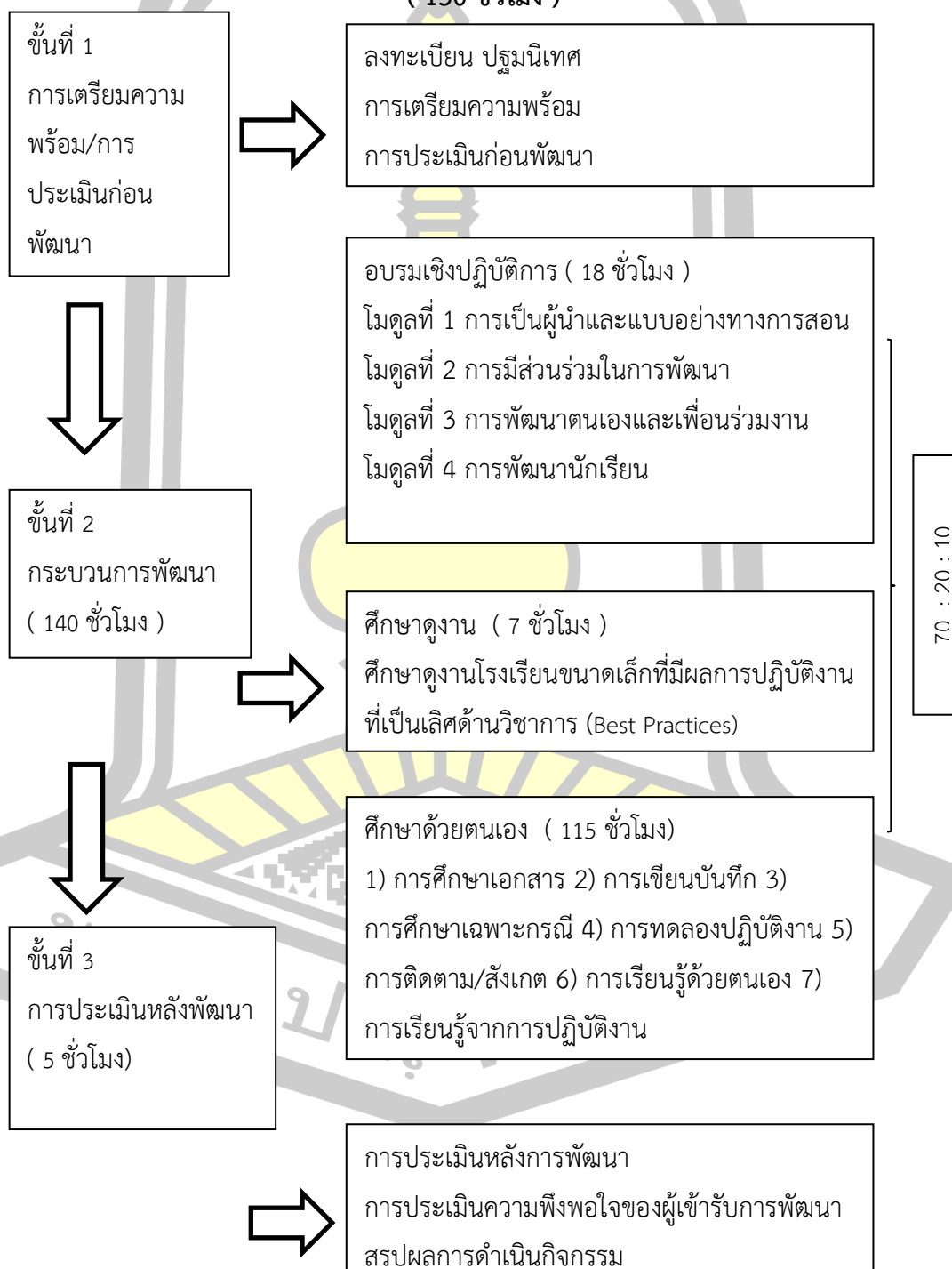
ตารางการอบรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

ครั้งที่	08.30 - 09.00	09.00 - 10.00	10.00 - 11.00	11.00 - 12.00	12.00 - 13.00	14.00 - 15.00	15.00 - 16.00
1	ปฐมนิเทศ ลงทะเบียน	การเตรียม ความพร้อม/ ประเมินผล ก่อน พัฒนา	โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและ แบบอย่างทางการสอน			โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและ แบบอย่างทางการสอน	
2	โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา					โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและ เพื่อนร่วมงาน	
3	โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและ เพื่อนร่วมงาน		โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน			โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน	สรุป แลกเปลี่ยน/ ประเมินผล หลัง พัฒนา
4	ศึกษาดูงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านวิชาการ (Best Practices)						

รวมระยะเวลาอบรมทั้งหมด 25 ชั่วโมง แบ่งเป็น

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ 18 ชั่วโมง
2. การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) 7 ชั่วโมง

โครงสร้างการดำเนินกิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู  
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2  
( 150 ชั่วโมง )







## โมดูลที่ 1

### การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน

#### คำอธิบาย

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการวางแผนการสอน วิธีการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

1. มีความรู้ความเข้าใจการวางแผนการสอน วิธีการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้
2. อธิบายและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้
3. สร้างและพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

#### ขอขำเนื้อหา

1. วางแผนการสอน
2. วิธีการสอน
3. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

#### กิจกรรมการพัฒนา

1. การอบรม
  - 1.1 การบรรยายให้ความรู้ ในหัวข้อการวางแผนการสอน วิธีการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้
  - 1.2 ผู้เข้ารับการอบรมเขียนแผนการสอน
  - 1.3 ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ที่ได้มาทดลองสอน
2. การศึกษาดูงาน
 

ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
3. การพัฒนาตนเอง
  - 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

### เครื่องมือ

1. เอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. เครื่องคอมพิวเตอร์และเครื่องฉายโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการนำเสนอ
3. สไลด์นำเสนอ (Power point)
4. ใบความรู้ ใบงาน/กิจกรรม
5. แบบบันทึกการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

### การวัดและการประเมิน

1. การสังเกตพฤติกรรม
2. การประเมินใบงาน/กิจกรรม
3. การรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน



## เอกสารประกอบการอบรม

### ประกอบโมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2

#### 1) วางแผนการสอน

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2543) ให้ความหมายว่า แผนการสอน หมายถึง แผนการหรือโครงการที่จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในการปฏิบัติการสอนในรายวิชาใดวิชาหนึ่ง เป็นการเตรียมการสอนอย่างมีระบบ และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไปสู่จุดประสงค์การเรียนรู้และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมวิชาการ (2546) ได้ให้ความหมายของแผนการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า แผนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง แผนซึ่งครูเตรียมการจัดการเรียนรู้ให้แก่ นักเรียน โดยวางแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการใช้สื่อการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ แผนการวัดผลประเมินผล โดยการวิเคราะห์จากคำอธิบายรายวิชาหรือหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งยึดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้ที่กำหนด อันสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

นรรีซต์ ผืนเชียร (2561) ให้ความหมายว่า แผนการสอนหรือแผนจัดการเรียนรู้ คือ เครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนในทุกระดับชั้น เปรียบเสมือนแผนที่นำทางที่ช่วยให้ครูสามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนได้เหมาะสม ตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนการสอนนั้น ครูผู้สอน จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษาอย่างถ่องแท้ เพื่อให้สามารถออกแบบแผนการสอนได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องครบถ้วน ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างมากต่อการจัดการศึกษาทั้งกับตัวผู้เรียนและตัวครูผู้สอนเอง โดยอาศัยโดยองค์ประกอบที่สำคัญของการออกแบบแผนการสอนนั้น จะต้องประกอบด้วย

1. หัวเรื่อง คือ ส่วนที่ต้องกำหนด ชื่อของเรื่องหรือหน่วยการเรียนรู้ ชั้นที่สอนและเวลาที่ใช้สอน
2. สาระสำคัญ คือ มโนทัศน์หลักหรือความคิดรวบยอดของการจัดการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้างให้เห็นการเชื่อมโยงข้อมูลของสิ่งที่กำลังจะสอน
3. มาตรฐานและตัวชี้วัด คือ คุณลักษณะสำคัญของผู้เรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยในแต่ละแผนการจัดการเรียนรู้ จะหยิบยกมาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาและคาดว่าจะเกิดกับ

ผู้เรียน ซึ่งการที่ลักษณะของผู้เรียนเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดนี้ จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางและส่วนที่เพิ่มเติมให้หลักสูตรสถานศึกษา

4. จุดประสงค์การเรียนรู้ คือ เป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนหลังจากที่เราได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนที่ได้วางไว้แล้ว โดยในการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้นั้นจะต้องเกิดจากการวิเคราะห์มาตรฐานและตัวชี้วัดตามตารางวิเคราะห์หลักสูตร

5. สาระการเรียนรู้ คือ เนื้อเรื่องหรือองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการของผู้เรียนที่ต้องเรียนรู้ในรายวิชานั้นๆ

6. การบวนการการเรียนรู้ คือ การระบุงิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยแบ่งเป็น ขั้นนำเข้าสู่บทเรียน ขั้นสอน และขั้นสรุป

7. สื่อ/อุปกรณ์/แหล่งการเรียนรู้ คือ เครื่องมือในการส่งเสริมการเรียนรู้ที่ใช้ตามที่กำหนดในกิจกรรมการเรียนรู้

8. การวัดและประเมินผล คือ การประเมินผลผู้เรียนตามจุดประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งควรระบุเครื่องมือวัดและเกณฑ์การให้คะแนน ซึ่งสามารถศึกษาได้จากคู่มือหลักสูตร

9. บันทึกผลหลังการจัดการเรียนรู้ คือการบันทึกของครูผู้สอนจากสิ่งที่พบในการนำแผนจัดการเรียนรู้มาใช้ โดยแบ่งเป็น ผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ปัญหาและอุปสรรค และ ข้อเสนอแนะ

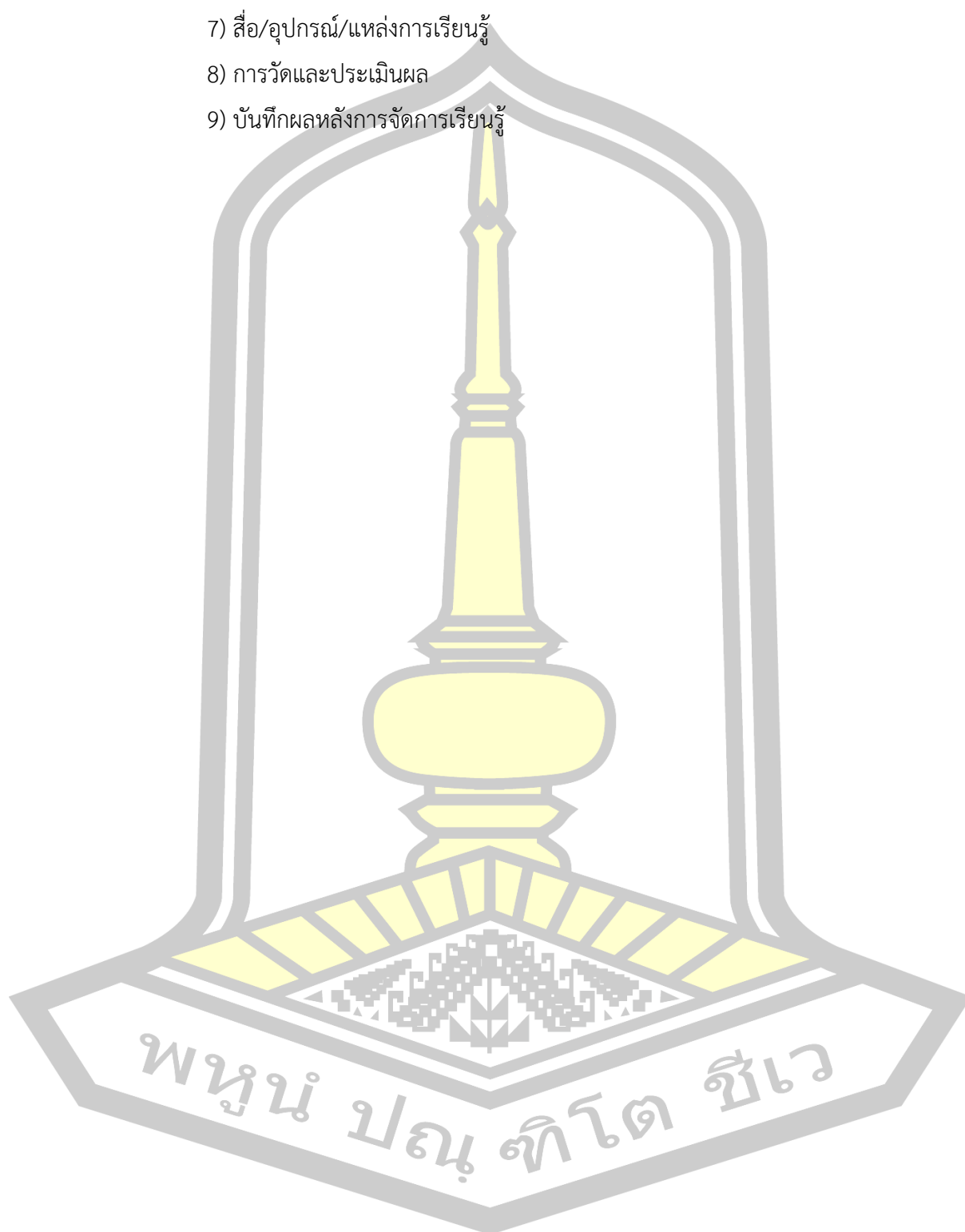
### สรุปได้ว่า

วางแผนการสอน เป็นการเตรียมการสอนอย่างมีระบบ เป็นแผนการหรือโครงการที่จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในการปฏิบัติการสอน เปรียบเสมือนกุญแจดอกสำคัญที่ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้ผู้มีคู่มือการสอนที่ทำด้วยตนเองล่วงหน้า มีความมั่นใจในการสอน มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร วิธีสอน การวัดผลและประเมินผล ตลอดจนเป็นคู่มือสำหรับผู้มาสอนแทน เป็นหลักฐานแสดงข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง เป็นประโยชน์ต่อวงการศึษา เป็นผลงานทางวิชาการแสดงความชำนาญความเชี่ยวชาญของผู้สอน อันจะช่วยให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไปสู่จุดประสงค์การเรียนรู้และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของแผนการสอน ประกอบด้วย

- 1) หัวเรื่อง
- 2) สาระสำคัญ
- 3) มาตรฐานและตัวชี้วัด
- 4) จุดประสงค์การเรียนรู้
- 5) สาระการเรียนรู้

- 6) กิจกรรมหรือกระบวนการเรียนรู้
- 7) สื่อ/อุปกรณ์/แหล่งการเรียนรู้
- 8) การวัดและประเมินผล
- 9) บันทึกผลหลังการจัดการเรียนรู้



## ตัวอย่างแผนการสอน

## แผนการจัดการเรียนรู้ที่ ๕

กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๓

หน่วยการเรียนรู้ที่ ๘ เรื่อง พลังงานคือชีวิต

เวลา ๑๐ ชั่วโมง

เรื่อง การอ่านคำที่เป็นอักษรควบกล้ำ

เวลา ๒ ชั่วโมง

## สาระสำคัญ

คำควบกล้ำ คือ คำที่ออกเสียงพยัญชนะตนพร้อมกันทั้ง ๒ คำ หรือออกเสียงปนเสียงพยัญชนะตัวอื่น ผู้เรียนต้องเรียนรู้เรื่องการออกเสียงและการเขียนคำควบกล้ำที่ถูกต้องเพื่อเป็นพื้นฐานในการใช้ภาษาและทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

## มาตรฐานการเรียนรู้

ท ๑.๑ ใช้กระบวนการอ่านสร้างความรู้และความคิดเพื่อนำไปใช้ตัดสินใจ แก้ปัญหาในการดำเนินชีวิต และมีนิสัยรักการอ่าน

## ตัวชี้วัด

ป.๓/๑ อ่านออกเสียงคำ ข้อความ เรื่องสั้น ๆ และบทร้อยกรองง่าย ๆ ได้ถูกต้อง คล่องแคล่ว

## จุดประสงค์การเรียนรู้

๑. นักเรียนอ่านออกเสียงคำควบกล้ำได้ถูกต้อง
๒. เขียนคำควบกล้ำได้ถูกต้อง
๓. นักเรียนใช้คำควบกล้ำได้ถูกต้องตามสถานการณ์

## สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

๑. ความสามารถในการสื่อสาร
๒. ความสามารถในการคิด
๓. ความสามารถในการแก้ปัญหา
๔. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต

### กระบวนการจัดการเรียนรู้

๑. นักเรียนแต่ละกลุ่มรับแจกกระดาษเปล่าจากครู กลุ่มละ ๑ แผ่น ครูใช้เวลา ๓ นาที ให้ทุกกลุ่มหาคำควบกล้ำ ทั้งควบแท้และคำควบกล้ำไม่แท้จากเรื่อง “พลังงานคือชีวิต” ให้ได้มากที่สุด พอหมดเวลาให้แต่ละกลุ่มนับดูคำศัพท์ที่เขียนได้ว่ามีทั้งหมดกี่คำ ส่งตัวแทนออกมาอ่านหน้าชั้นเรียน

๒. ครูชวนแผนภูมิ “คำควบกล้ำ” ไวบนกระดาน นักเรียนอ่านพร้อมกัน ครูนำนักเรียนฝ่อ่านตาม จากนั้นนักเรียนอ่านกันเอง

๓. ให้นักเรียนศึกษาเรื่อง คำควบกล้ำจากหนังสือเรียน จากนั้นครูเขียนควบกล้ำบนกระดานให้นักเรียนอ่านทีละคน คนละ ๕ คำ โดยมีหัวหน้ากลุ่มเป็นผู้ดูแลควบคุม และสมาชิกในกลุ่มรวมกันประเมินการอ่านของแต่ละคน

๔. นักเรียนทำแบบฝึกหัดที่ ๖ ขอ ๓ (๑ - ๒)

### สื่อ / แหล่งเรียนรู้

๑. หนังสือเรียน รายวิชาพื้นฐาน ภาษาไทย ชุด ภาษาเพื่อชีวิต ภาษาพาที ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๓

๒. แบบฝึกหัด รายวิชาพื้นฐาน ภาษาไทย ชุด ภาษาเพื่อชีวิต ทักษะภาษา ชั้นประถมศึกษาปีที่ ๓

### การวัดผลและประเมินผล

#### ๑. วิธีประเมิน

- สังเกตพฤติกรรม
- ตรวจแบบฝึกหัด

#### ๒. เครื่องมือประเมิน

- แบบสังเกตพฤติกรรม
- แบบฝึกหัด

#### ๓. เกณฑ์การประเมิน

- นักเรียนผ่านเกณฑ์การสังเกตพฤติกรรม ร้อยละ ๗๕ - ๘๐
- นักเรียนผ่านเกณฑ์การทำแบบฝึกหัด ร้อยละ ๗๕ - ๘๐

## บันทึกหลังการสอน

ผลการจัดการเรียนการสอน

.....

.....

ปัญหา / อุปสรรค

.....

.....

แนวทางแก้ไข

.....

.....

ลงชื่อ..... ผู้บันทึก  
 (.....)  
 ...../...../.....

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ..... ผู้บริหาร  
 สถานศึกษา  
 (.....)  
 ...../...../.....



## 2) วิธีการสอน

“วิธีการสอน” มีคำที่มีคำหมายใกล้เคียงกันหลายคำ รูปแบบการเรียนการสอนมีความหมายในลักษณะเดียวกับระบบการเรียนการสอน ซึ่งนักการศึกษาโดยทั่วไปนิยมใช้คำว่า “ระบบ” ในความหมายที่เป็นระบบใหญ่ ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญๆ ของการศึกษาหรือการเรียนการสอนในภาพรวม และนิยมใช้คำว่า “รูปแบบ” กับระบบที่น้อยกว่า โดยเฉพาะกับ “วิธีการสอน” ในบางครั้งมีการใช้คำว่า “กลยุทธ์การสอน” หรือ “เทคนิคการสอน” มีผู้ให้ความหมายของวิธีการสอนไว้หลายแง่มุม ดังนี้

วัฒนา ก้อนเชื้อรัตน์ (2549) วิธีสอน หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและลักษณะเฉพาะของวิธีการนั้นๆ

ทศนา แคมมณี (2551) ให้ความหมายของ วิธีสอน หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้สอนดำเนินการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและขั้นตอนสำคัญอันเป็นลักษณะเฉพาะหรือลักษณะเด่นที่ขาดไม่ได้ของวิธีนั้นๆ

สำนักบริหารวิชาการ วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ (2557) ได้ให้ความหมายของวิธีการสอน (Teaching Method) คือ ขั้นตอนที่ผู้สอนดำเนินการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและขั้นตอนสำคัญอันเป็นลักษณะเด่นหรือลักษณะเฉพาะที่ขาดไม่ได้ของวิธีนั้น ๆ

### สรุปได้ว่า

วิธีการสอน คือ กระบวนการ ขั้นตอน แบบอย่าง หรือแนวทางปฏิบัติ ที่ผู้สอนดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามองค์ประกอบและลักษณะเฉพาะของวิธีการนั้นๆ

### หลักเกณฑ์ในการเลือกวิธีสอน

วิธีสอนมีอยู่ด้วยกันมากมายหลายวิธี แต่ละวิธีมีทั้งข้อดีและข้อเสีย วิธีการสอนแต่ละวิธีอาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์บางอย่าง ซึ่งจะถือว่าวิธีการสอนวิธีใดวิธีหนึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดไม่ได้ ในบางครั้งอาจต้องผสมผสานวิธีสอนหลาย ๆ วิธีเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ดังนั้นในการเรียนการสอนแต่ละครั้งต้องมีการเลือกวิธีสอนที่เหมาะสม โดยมีหลักเกณฑ์ในการเลือกคือ

1. ลักษณะของเนื้อหาวิชาที่จะสอน ถ้าผู้สอนต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ ดังนั้น ลักษณะเนื้อหาวิชา จึงเป็นสิ่งสำคัญในการเลือกวิธีสอน การสอนความรู้ เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนดำเนินกิจกรรมทางสมอง เพื่อที่จะรับเนื้อหาทฤษฎี หลักการ และข้อเท็จจริงต่าง ๆ สำหรับการสอนทักษะนั้นเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดความชำนาญในการใช้กล้ามเนื้อ และความคิดได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว ส่วนการสอนเจตคติเป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับค่านิยม และลักษณะนิสัยที่ดี สิ่งเหล่านี้ย่อมต้องการวิธีการสอนที่แตกต่างกัน วิธีสอนอย่างหนึ่งอาจจะเหมาะสมต่อการสอนเนื้อหาวิชาในลักษณะหนึ่ง แต่บทเรียนโดยทั่วไป มักจะมีลักษณะปนทั้งทฤษฎี และปฏิบัติ ในการเลือกวิธีสอน ผู้สอนที่ดีควรจะเลือกวิธีสอนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสอนในแต่ละส่วนของบทเรียน

2. ผู้สอน หลักในการเลือกวิธีสอนในข้อนี้ ยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้สอนบางคนอาจมีเทคนิคในการพูด หรือความสามารถในการถ่ายทอด โดยใช้คำพูดเพื่ออธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี แต่ในทางตรงกันข้ามผู้สอนบางคนอาจพูดไม่เก่ง ถ่ายทอดไม่เป็นอาจจะนำวิธีการสอนอย่างอื่นมาใช้แทนการพูดอธิบาย เช่น ใช้วิธีการแสดงให้เห็นจริงด้วยวิธีการสาธิต หรือด้วยการใช้สื่อการสอนต่าง ๆ เข้ามาช่วย ทั้งนี้เพื่อที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตนเอง

3. ทรัพยากรที่มีอยู่ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงอีกอย่างหนึ่งในการเลือกวิธีสอน คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องของเวลาที่จำกัด วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ เช่น ถ้าหากวัสดุประสงค์ของบทเรียน ต้องการที่จะพัฒนาทักษะของผู้เรียน วิธีสอนที่ดีที่สุดสำหรับกรณีนี้ก็ คือ การให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ แต่ถ้าหากว่าวัสดุที่มีอยู่ไม่เพียงพอ จึงมีการพิจารณาเลือกวิธีสอนแบบใหม่มาใช้ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดทรัพยากรนี้

4. หลักการของการเรียนรู้ ผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ได้ด้วยการรับสิ่งเร้าโดยผ่านทางประสาทรับรู้ในส่วนต่าง ๆ ยิ่งถ้าได้ใช้ประสาทรับรู้มากส่วนเพียงใด ก็จะยิ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายและเร็วขึ้น ดังนั้นในการตัดสินใจเลือกวิธีสอน ผู้สอนจะต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ และสิ่งอื่น ๆ อีก เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล บรรยากาศของสิ่งแวดล้อม ความพร้อมของผู้เรียน เป็นต้น

#### วิธีการสอนที่นิยมใช้ในปัจจุบัน

มีจำนวน 26 วิธี โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ

1. วิธีการสอนโดยใช้การบรรยาย (Lecture) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการพูด บอก เล่า อธิบาย สิ่งที่ต้องการสอนแก่ผู้เรียน ให้ผู้เรียนซักถาม แล้วประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง

2. วิธีสอนโดยใช้การสาธิต (Demonstration) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการแสดงหรือทำสิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ให้ผู้เรียนสังเกตดู แล้วให้ผู้เรียนซักถาม อภิปราย และสรุปการเรียนรู้ที่ได้จากการสังเกตการสาธิต

3. วิธีการสอนโดยใช้การทดลอง (Experiment) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดปัญหาและสมมติฐานในการทดลองและลงมือทดลองปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดโดยใช้วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เก็บรวบรวมข้อมูล สรุปอภิปรายผลการทดลอง และสรุปการเรียนรู้ที่ได้รับจากการทดลอง

4. วิธีสอนโดยใช้การนิรนัย (Deduction) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการช่วยให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี หลักการ กฎ หรือข้อสรุปในเรื่องที่เรียน แล้วจึงให้ตัวอย่างหลาย ๆ ตัวอย่างเกี่ยวกับการใช้ทฤษฎี/หลักการ/กฎ หรือข้อสรุปนั้น หรืออาจให้ผู้เรียนฝึกนำทฤษฎี/หลักการ/กฎ หรือข้อสรุปนั้นไป ในสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่หลากหลาย เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในทฤษฎี/หลักการ /กฎหรือข้อสรุปนั้น ๆ อย่างลึกซึ้งขึ้น หรือกล่าวสั้น ๆ ได้ว่าเป็นการสอนจากหลักการไปสู่ตัวอย่างย่อยๆ

5. วิธีสอนโดยใช้การอุปนัย (Induction) คือ กระบวนการสอนที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการนำตัวอย่าง/ข้อมูล/ความคิด/เหตุการณ์/สถานการณ์/ปรากฏการณ์ที่มีหลักการ/แนวคิด ที่ต้องการสอนให้แก่ผู้เรียนแฝงอยู่มาให้ผู้เรียนศึกษา วิเคราะห์ จนสามารถถึงหลักการ/แนวคิดที่แฝงอยู่ออกมา เพื่อนำไปใช้ในสถานการณ์อื่น ๆ ต่อไป กล่าวอย่างสั้น ๆ ได้ว่า เป็นการสอนที่ให้ผู้เรียนสรุปหลักการจากตัวอย่างต่าง ๆ ด้วยตนเอง

6. วิธีสอนโดยใช้การไปทัศนศึกษา (Field Trip) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้สอนและผู้เรียนร่วมกันวางแผนและเดินทางไปศึกษาเรียนรู้ ณ สถานที่อันเป็นแหล่งความรู้ในเรื่องนั้น (ซึ่งอยู่นอกสถานที่ที่เรียนกันอยู่เป็นปกติ) โดยมีการศึกษาสิ่งต่าง ๆ ในสถานที่นั้นตามกระบวนการหรือวิธีการที่ได้วางแผนไว้ และมีการอภิปรายสรุปการเรียนรู้จากข้อมูลที่ได้ศึกษามา

7. วิธีการสอนโดยใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย (Small Group Discussion) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยการจัดผู้เรียนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ประมาณ 4-8 คน และให้ผู้เรียนในกลุ่มพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ในประเด็นที่กำหนด และสรุปผลการอภิปรายออกมาเป็นข้อสรุปของกลุ่ม

8. วิธีสอนโดยใช้การแสดงละคร (Dramatization) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ โดยการให้ผู้เรียนแสดงละคร ซึ่งเป็นเรื่องราวที่ต้องการ

ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามเนื้อหาและบทละครที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นจนจบเรื่อง ทำให้เรื่องราวนั้นมีชีวิตขึ้นมา และสามารถทำให้ทั้งผู้แสดงและผู้ชมเกิดความเข้าใจและจดจำเรื่องนั้นได้นาน

9. วิธีสอนโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนสวมบทบาทในสถานการณ์ซึ่งมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง และแสดงออกตามความรู้สึกนึกคิดของตน และนำเอาการแสดงออกของผู้แสดง ทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมที่สังเกตพบมาเป็นข้อมูลในการอภิปราย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

10. วิธีสอนโดยใช้กรณีตัวอย่าง (Case) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้เรียนศึกษาเรื่องที่สมมติขึ้นจากความเป็นจริง และตอบประเด็นคำถามเกี่ยวกับเรื่องนั้น แล้วนำคำตอบและเหตุผลที่มาจากคำตอบนั้นมาใช้เป็นข้อมูลในการอภิปราย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

11. วิธีสอนโดยใช้เกม (Game) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนเล่นเกมตามกติกา และนำเนื้อหาและข้อมูลของเกม พฤติกรรมการเล่น วิธีการเล่น และผลการเล่นเกมของผู้เรียนมาใช้ในการอภิปรายเพื่อสรุปการเรียนรู้

12. วิธีสอนโดยใช้สถานการณ์จำลอง (Simulation) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้เรียนลงไปเล่นในสถานการณ์ที่มีบทบาท ข้อมูล และกติกาการเล่น ที่สะท้อนความเป็นจริง และมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆที่อยู่ในสถานการณ์นั้น โดยใช้ข้อมูลที่มีสภาพคล้ายกับข้อมูลในความเป็นจริง ในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งการตัดสินใจนั้นจะส่งผลถึงผู้เล่นในลักษณะเดียวกันกับที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริง

13. วิธีสอนโดยใช้ศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) คือ กระบวนการในการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยให้ผู้สอนให้ผู้เรียนศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากศูนย์การเรียนรู้หรือมุมความรู้ ซึ่งผู้สอนได้จัดเตรียมเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่ใช้สื่อการสอนหลาย ๆ อย่าง ประสมกันเอาไว้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง ปกติศูนย์การเรียนรู้จะมีหลายศูนย์ แต่ละศูนย์จะมีเนื้อหาสาระเบ็ดเสร็จในตัวเอง ผู้เรียนจะหมุนเวียนกันเข้าศูนย์ต่าง ๆ จนครบทุกศูนย์ โดยมีศูนย์สำรองไว้สำหรับผู้เรียนที่เรียนรู้ได้เร็วและทำกิจกรรมเสร็จก่อนคนอื่น ๆ ผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้จัดเตรียมศูนย์การเรียนรู้ ให้คำแนะนำช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ผู้เรียน และประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

14. วิธีสอนโดยใช้บทเรียนแบบโปรแกรม (Programmed Instruction) คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนศึกษาจากบทเรียนสำเร็จรูปด้วยตนเอง (ซึ่งมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากบทเรียนปกติ

กล่าวคือ เป็นบทเรียนที่นำเนื้อหาสาระที่จะให้ผู้เรียนรู้มาแตกเป็นหน่วยย่อย (small steps) เพื่อให้  
 ง่ายแก่ผู้เรียนในการเรียนรู้ และนำเสนอแก่ผู้เรียนในลักษณะที่ให้ผู้เรียนสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่  
 เรียน และตรวจสอบการเรียนรู้ของตนเองได้ทันที (immediate feedback) ว่าผิดหรือถูก ผู้เรียน  
 สามารถใช้เวลาในการเรียนรู้มากขึ้นตามความสามารถและสามารถตรวจสอบผลการเรียนรู้ได้ด้วย  
 ตนเอง เพราะบทเรียนจะมีแบบสอบทั้งแบบทดสอบก่อนการเรียนรู้ (pre-test) และแบบสอบหลังการ  
 เรียน (post-test) ไว้ให้พร้อม)

15. วิธีสอนโดยใช้โครงงานหรือโครงการ (Project Work) เป็นการสอนที่ส่งเสริมให้  
 ผู้เรียนรู้จักตั้งข้อสงสัย ค้นหาข้อมูลและข้อค้นพบทำกิจกรรมอย่างอิสระ นำเสนอด้วยตนเองใช้ทักษะ  
 กระบวนการศึกษาต่างๆ เช่น ทักษะการสืบสวน ทักษะการสืบเสาะหาความรู้ ทักษะการจัดการ  
 เกี่ยวกับเวลาและการจัดการโครงงาน ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการประสานสัมพันธ์  
 ทักษะการคิด ทักษะการแสวงหาความรู้ ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น”

16. วิธีสอนแบบ MIAP คือ กระบวนการที่ผู้สอนได้จัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยผ่าน  
 ขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นสนใจปัญหา (Motivation) 2) ขั้นศึกษาข้อมูล (Information) 3)  
 ขั้นพยายามหรือขั้นของการนำมาใช้ (Application) และ 4) ขั้นสำเร็จผล (Progress) เพื่อให้ผู้เรียนได้  
 บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

17. วิธีสอนโดยการใช้สื่อ (Media) คือ กระบวนการที่ผู้สอนได้ใช้วัสดุ เครื่องมือ  
 อุปกรณ์ รวมทั้งวิธีการต่าง ๆ เป็นตัวกลางในการสื่อความหมายใด ๆ เพื่อถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้เรียน  
 ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

18. วิธีสอนแบบสืบสวนสอบสวน มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนสืบสวน  
 สอบสวนความรู้หรือข้อเท็จจริงด้วยตนเอง 2) เพื่อฝึกให้ผู้เรียนรู้จักคิดหาเหตุผล 3) เพื่อฝึกให้ผู้เรียน  
 รู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

19. วิธีสอนแบบแบ่งกลุ่มทำงาน (Committee Work Method) เป็นวิธีสอนที่ผู้สอน  
 มอบหมายให้ผู้เรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มร่วมมือกันศึกษาค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติ  
 กิจกรรมตามความสามารถ ความถนัด หรือความสนใจ เป็นการฝึกให้ผู้เรียนทำงานร่วมกันตามวิถีแห่ง  
 ประชาธิปไตย

20. วิธีสอนแบบหน่วย (Unit Teaching Method) วิธีสอนแบบหน่วยเป็นวิธีการสอนที่  
 นำเนื้อหาวิชาหลายวิชามาสัมพันธ์กัน โดยไม่กำหนดขอบเขตของวิชา แต่ยึดความมุ่งหมายของ  
 บทเรียนที่เรียกว่า “หน่วย” ผู้เรียนอาจเรียนหลายๆวิชาพร้อมๆกันไปตามความต้องการและ  
 ความสามารถของผู้เรียน

21. วิธีสอนแบบศึกษาด้วยตนเอง (Self Study Method) วิธีสอนแบบศึกษาด้วยตนเอง  
 เป็นวิธีสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนศึกษาหาความรู้จากแหล่งวิชาด้วยตนเอง ได้แก่ การศึกษาจาก

หนังสือและการศึกษานอกสถานที่ การสอนวิธีนี้บางครั้งเรียกว่าวิธี Problem Solving หรือ Discovery Method

22. วิธีสอนแบบแฮร์บาร์ต (Herbart Method) วิธีสอนแบบแฮร์บาร์ตเป็นไปตามแนวคิดของแฮร์บาร์ต ที่ว่า การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้สิ่งใดนั้นผู้เรียนจะต้องสนใจเป็นเบื้องต้น ผู้สอนจำเป็นต้องเร้าความสนใจของผู้เรียนก่อนเข้าสู่ขั้นของการสอนเพื่อให้เกิดเรียนรู้

23. วิธีสอนแบบทีม (Team Teaching Method) เป็นการสอนที่มีผู้สอนอย่างน้อย 2 คน ร่วมมือกันเตรียมการสอนอย่างใกล้ชิดและสอนผู้เรียนร่วมกันในห้องเดียวกันหรือกลุ่มเดียวกัน การสอนแบบทีมจะมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้าทีม (Team Leader) ผู้สอนร่วมทีม ได้แก่ ครูอาวุโส (Senior Teacher) ครูประจำ (Master Teacher) และครูช่วยสอน (Co-operative Teacher) การสอนแบบนี้ได้ผลดีถ้าผู้สอนหัวหน้าทีมและผู้สอนร่วมทีมเข้มแข็งร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างดี

24. วิธีสอนแบบทำงานรับผิดชอบร่วมกัน (Co-operative Learning) เป็นการจัดการประสบการณ์เรียนรู้ที่ผู้เรียนทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกันในชั้นเรียน ซึ่งจะสร้างบรรยากาศที่ดีในชั้นเรียน และยังเพิ่มปฏิสัมพันธ์ที่ยอมรับซึ่งกันและกัน สร้างความภาคภูมิใจให้ผู้เรียนทุกคน นอกจากนี้ยังเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอีกด้วย เพราะในชั้นเรียนมีความร่วมมือ ผู้เรียนจะได้ฟัง เขียน อ่าน ทวนความ อธิบาย และปฏิสัมพันธ์ ผู้เรียน จะเรียนด้วยการลงมือกระทำ ผู้เรียนที่มีจุดบกพร่องจะได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนในกลุ่ม

25. วิธีสอนแบบระดมพลังสมอง (Brainstorming) หมายถึง วิธีสอนที่ใช้ในการอภิปรายโดยทันที ไม่มีใครกระตุ้น กลุ่มผู้เรียนเพื่อหาคำตอบหรือทางเลือกสำหรับปัญหาที่กำหนดอย่างรวดเร็ว ในระยะเวลาสั้นโดย ในขณะที่นั้นจะไม่มีใครตัดสินว่า คำตอบหรือทางเลือกใดดีหรือไม่อย่างไร ลักษณะสำคัญ ผู้เรียนแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ช่วยกันคิดหาคำตอบหรือทางเลือก สำหรับปัญหาที่กำหนดให้มากที่สุดและเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ แล้วช่วยกันพิจารณาเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ซึ่งอาจมีมากกว่าหนึ่งทาง

26. วิธีการสอนโดยการลงมือปฏิบัติ (Practice) หมายถึง วิธีสอนที่ให้ประสบการณ์ตรงกับผู้เรียน โดยการให้ลงมือปฏิบัติจริงเป็นการสอนที่มุ่งให้เกิดการผสมผสานระหว่างทฤษฎีและภาคปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ ให้ผู้เรียนได้ลงมือฝึกฝนหรือปฏิบัติจริง ลักษณะสำคัญ การลงมือปฏิบัติมักดำเนินการภายหลังการสาธิต การทดลองหรือ การบรรยาย เป็นการฝึกฝนความรู้ความเข้าใจจากทฤษฎีที่เรียนมาโดยเน้นการฝึกทักษะ

### 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

บรรยากาศ หมายถึง ความรู้สึกหรือสิ่งที่อยู่รอบๆ ตัว ( ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) พจนานุกรมทางการศึกษาของ Good (1973 )ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศในชั้นเรียน หมายถึง สภาพทางการเรียนในชั้นเรียนซึ่งไม่ใช่เพียงสภาพแวดล้อมทางกายภาพเท่านั้น แต่รวมถึงระดับของอารมณ์ พฤติกรรมผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและความรู้สึกด้วย

Kohlberg (1976) สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพจิตใจ สังคม ที่เกิดจากพฤติกรรมผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกัน และได้อธิบายต่อว่า “แต่เนื่องจากพฤติกรรมผู้สอนมีเป้าหมายอยู่ที่ตัวผู้เรียนโดยตรง พฤติกรรมผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนจึงเป็นองค์ประกอบที่ไม่สามารถแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด ในทางปฏิบัติมักจะถือเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันเองนั้นก็เกิดจากอิทธิพลของผู้สอนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นบรรยากาศในชั้นเรียนทุกๆ ไป จึงขึ้นกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนเป็นสำคัญ”

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2551) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย พฤติกรรมของผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน ซึ่งบรรยากาศ 3 กลุ่มนี้ สามารถจัดเป็นด้านต่างๆ 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วม (Involvement) หมายถึง การที่ผู้เรียนในห้องมีความตั้งใจและแสดงความสนใจในกิจกรรมของชั้นเรียน เช่น การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การร่วมทำกิจกรรมต่างๆ
2. ความผูกพันกันฉันมิตร (Affiliation) หมายถึง ผู้เรียนมีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งความเป็นมิตรต่อกันและกัน
3. การสนับสนุนจากผู้สอน (Teacher Support) หมายถึง การแสดงออกของผู้สอนที่แสดงถึงความสนใจต่อผู้เรียน ใ้วางใจผู้เรียน สนใจในความคิดของผู้เรียน
4. การเน้นงาน (Task Orientation) หมายถึง การจัดกิจกรรมของชั้นมุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางวิชาการ ไม่ออกนอกเรื่องที่กำลังเรียนกำลังสอน
5. การแข่งขัน (Competition) หมายถึง การที่ผู้เรียนแข่งขันซึ่งกันและกันเพื่อให้ได้คะแนนสูงหรือให้การยอมรับ
6. ระเบียบและการมีระบบงาน (Order and Organization) หมายถึง การเน้นการประพฤติปฏิบัติในชั้นด้วยลักษณะที่เป็นระเบียบ กิจกรรมต่างๆ จัดไว้อย่างเป็นระบบ

## สรุปได้ว่า

การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมสภาพแวดล้อม อันได้แก่ สภาพจิตใจ สภาพสังคม ที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียนด้วยกัน แนวทางที่จะส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

### แนวทางส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

วัฒนา ปุญญฤทธิ์ (2552) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ว่าครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศดังกล่าวได้ จึงได้เสนอแนวทางที่จะส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. บรรยากาศทางจิตวิทยา จะช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สามารถดำเนินการต่างๆ ได้ดังนี้ (1) การสร้างบรรยากาศที่ท้าทาย กระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีความอยากรู้ อยากรูเห็น อยากรู้แก้ปัญหา อยากรูแสวงหาคำตอบ ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวเป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถที่จะแก้ปัญหาหรือทำกิจกรรมนั้นๆ ได้ และให้กำลังใจเมื่อผู้เรียนได้ลงมือทำหรือตอบสนอง ทำให้ผู้เรียนเกิดความมั่นใจในความสามารถ และเกิดความภูมิใจทำให้ไม่มีความกลัวที่จะทำกิจกรรมอื่นๆ ต่อไป (2) การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น ปลอดภัย มีความเป็นมิตร ปราศจากความหวาดกลัวที่จะแสดงออก ซึ่งบรรยากาศดังกล่าวจะทำให้เด็กเป็นคนกล้าคิด กล้าตัดสินใจ ซึ่งครูจะมีบทบาทหน้าที่ในการช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดความราบรื่นในการทำกิจกรรมต่างๆ โดยอาจเข้าไปเป็นผู้ร่วมคิดในการแก้ปัญหา แต่ยังคงให้เด็กได้ใช้ความสามารถของเขาในการเรียนรู้ โดยมีการสนับสนุนเสริมแรงและให้คำปรึกษาจากครู (3) บรรยากาศที่เป็นอิสระในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ทำได้โดยครูให้โอกาสและสนับสนุนให้เด็กได้ทำสิ่งต่างๆ ด้วยตัวเอง ครูเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษา ให้การช่วยเหลือเมื่อเด็กต้องการเท่านั้น ขณะเดียวกันต้องให้โอกาสเด็กแต่ละคนเลือกวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตน แม้ว่าเด็กแต่ละคนจะได้รับอิสระดังกล่าว ครูก็ต้องสอนให้เด็กคำนึงถึงการอยู่ร่วมกัน ความเป็นอิสระแต่ละคนจะต้องไม่รบกวนหรือทำให้ผู้อื่นมีความสะดวกน้อยลง (4) บรรยากาศที่ได้รับความสำเร็จและเรียนรู้ผลที่เกิดจากการทำสิ่งต่างๆ บรรยากาศประเภทนี้ทำให้ผู้เรียนมีกำลังใจที่เข้มแข็ง มีความมั่นใจในการทำสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผล ครูสามารถสร้างบรรยากาศดังกล่าวได้โดยการให้เด็กกำหนดจุดมุ่งหมายและวางแผนที่จะทำกิจกรรมต่างๆ และลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ครูคอยสนับสนุนให้กำลังใจ คอยแก้ปัญหาเมื่อเด็กต้องการให้ได้รับข้อมูลย้อนกลับหลังการปฏิบัติ ให้การเสริมแรง (5) บรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน โดยเริ่มจากการที่ครูยอมรับผู้เรียนให้ความสำคัญต่อการคิดและการกระทำของผู้เรียน รับฟังและให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดให้ผู้เรียนได้ทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย บรรยากาศดังกล่าวทำให้เกิดการ



พัฒนาวุฒิภาวะ ได้รับประสบการณ์ทางบวกในการพัฒนาตนเอง เข้าใจถึงความสามารถของตนเอง ยอมรับผลของการกระทำทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว (6) บรรยากาศแห่งความใกล้ชิด สนับสนุนรักใคร่ กลมเกลียวกัน ครูต้องแสดงความรู้สึกที่ดีต่อผู้เรียน แสดงให้ผู้เรียนรับรู้ว่าคุณเป็นที่ยอมรับของคุณ ทั้ง การคิดและการกระทำ การแสดงออกของครู ได้แก่ การแสดงท่าทีที่แสดงถึงการเอาใจใส่ทางบวกต่อ ผู้เรียนอย่างจริงใจที่สอดคล้องกับการแสดงออกทางบวกของผู้เรียน

2. บรรยากาศทางกายภาพ เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมด้านอาคาร สถานที่ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งความรู้ที่เกื้อกูลต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของผู้เรียน สามารถ ดำเนินการได้ ดังนี้ (1) การจัดสถานที่และบริเวณในห้องเรียนที่อำนวยความสะดวกและตอบสนอง การทำกิจกรรมต่างๆ ของเด็ก (2) การจัดสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับกิจกรรม การมีปฏิสัมพันธ์ กับสื่อ วัสดุต่างๆ ทำให้เกิดความเข้าใจและแสดงผลการเรียนรู้ผ่านการแสดงออกและจากผลงาน จะต้องจัดไว้ให้พอเพียง สะดวกในการใช้งาน จะช่วยสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามที่กำหนด วัตถุประสงค์ไว้ (3) การจัดแหล่งความรู้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมและความสนใจของผู้เรียน เพื่อ ตอบสนองความสนใจที่หลากหลาย ทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้เรียนอยากสืบเสาะค้นหาและลงมือ ปฏิบัติ

3. บรรยากาศทางสังคม เป็นบรรยากาศที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ ร่วมกัน การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกรักกันที่จะเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ได้ โดยง่าย ทั้งด้านความรู้ และการเรียนรู้ทางสังคม ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา คือการให้ผู้เรียนมีความรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข สำหรับการจัดบรรยากาศทางสังคมที่สนับสนุนการเรียนรู้ สามารถดำเนินการได้ ดังนี้ (1) การสร้าง บรรยากาศประชาธิปไตย ให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีความเท่าเทียมกัน โดยครูต้องกำหนดให้มีอิทธิพลในห้อง ให้น้อยที่สุด สร้างระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตย มีการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครู กับผู้เรียนด้วยกัน ฝึกการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม (2) การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ โดยจัดกิจกรรมให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม ครูคอยปรับปรุงการใช้ภาษา มารยาท และพฤติกรรมที่พึง ประสงค์ เพื่อให้เด็กสามารถทำงานกับกลุ่มเพื่อนได้ดี เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ ผู้เรียนได้ทำสิ่งต่างๆ ในบรรยากาศร่วมมือร่วมใจกัน การปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มจะทำให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งด้านความคิดและการกระทำอันส่งผลต่อการเรียนรู้ทักษะทางสังคม ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะนำไปใช้ในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นต่อไป (3) สร้างบรรยากาศแห่งการ มีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันทั้งครูกับนักเรียน ในหมู่ผู้เรียนด้วยกัน และกับบุคคลอื่น ครูมีหน้าที่ใน การกระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติต่อกันด้วยดี ไม่มีการทะเลาะเบาะแว้ง ครูมีหน้าที่ในการลดความขัดแย้งที่ เกิดขึ้นและจะต้องเป็นแบบฉบับของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองและผู้อื่น (4) สร้างบรรยากาศ ที่ไม่กดดัน โดยลดกิจกรรมที่ต้องมีการแข่งขัน สำหรับการประเมินผลการเรียนรู้ควรประเมินผลที่

แสดงถึงพัฒนาการแห่งความเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ให้ผู้เรียนได้รู้ผลของการกระทำของตนเอง และมีการพัฒนาตนเองโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

จะเห็นได้ว่าบทบาทของครูในการจัดการเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ นั้น ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่นเดียวกับการจัดประสบการณ์ด้านสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะการสร้างบรรยากาศที่ดีไม่ใช่มีความหมายแต่เพียงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้เท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการสร้างความรู้สึที่ดีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อการเรียน ทำให้เกิดลักษณะของการเป็นผู้ที่รักการเรียนรู้และมีความต้องการที่จะรู้ในสิ่งต่างๆ ต่อไป



## ใบกิจกรรม

### โมดูลที่ 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ เรื่องการวางแผนการสอน  
วิธีการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ไปประยุกต์ใช้ได้

#### คำชี้แจง

1. รับฟังบรรยาย เรื่อง การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน
2. นำความรู้ที่ได้มาออกแบบเขียนแผนการสอน
3. ทดลองสอนตามแผนการสอน



แผนการจัดการเรียนรู้ที่.....

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

สาระสำคัญ

.....  
 .....

มาตรฐานการเรียนรู้

.....

ตัวชี้วัด

.....

จุดประสงค์การเรียนรู้

.....  
 .....

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

.....  
 .....

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

.....

.....

สาระการเรียนรู้

.....

.....

กระบวนการจัดการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

สื่อ / แหล่งเรียนรู้

.....

.....

การวัดผลและประเมินผล

๑. วิธีประเมิน

.....

.....

๒. เครื่องมือประเมิน

.....

.....

๓. เกณฑ์การประเมิน

.....

.....

## โมดูลที่ 2

### การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

#### คำอธิบาย

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

1. มีความรู้ความเข้าใจการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ
2. อธิบายและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้
3. สามารถพัฒนาการดำเนินการของโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

#### ขอบข่ายเนื้อหา

1. การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน
2. การทำงานเป็นทีม
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ

#### กิจกรรมการพัฒนา

1. การอบรม
  - 1.1 การบรรยายให้ความรู้ ในหัวข้อการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ
  - 1.2 ผู้เข้ารับการอบรมทำกิจกรรมกลุ่มระดมความคิดสรุปองค์ความรู้
  - 1.3 ผู้เข้ารับการอบรมนำเสนอและแลกเปลี่ยนความรู้
2. การศึกษาดูงาน
 

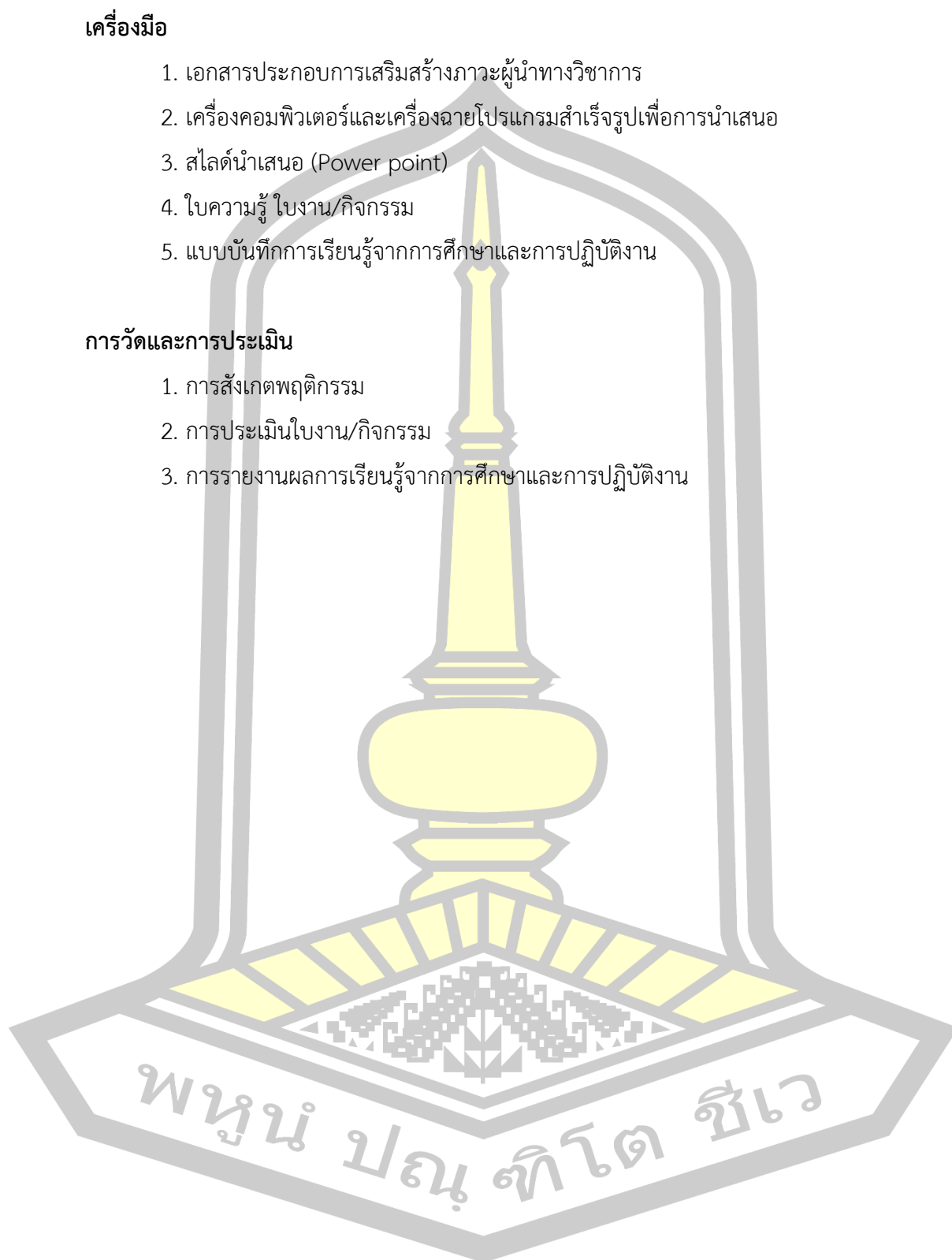
ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
3. การพัฒนาตนเอง
  - 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

### เครื่องมือ

1. เอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. เครื่องคอมพิวเตอร์และเครื่องฉายโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการนำเสนอ
3. สไลด์นำเสนอ (Power point)
4. ใบความรู้ ใบงาน/กิจกรรม
5. แบบบันทึกการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน

### การวัดและการประเมิน

1. การสังเกตพฤติกรรม
2. การประเมินใบงาน/กิจกรรม
3. การรายงานผลการเรียนรู้จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน



**เอกสารประกอบการอบรม**  
**ประกอบโมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา**  
**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2**

**1) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน**

เครือข่าย คือ กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือ ทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดรูปหรือระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระ

อเนก นาคะบุตร (2533) เครือข่าย หมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลในชุมชน บุคคล ระหว่างชุมชน กลุ่มกับกลุ่ม ชุมชนกับชุมชน โดยยึดหลักตามขอบเขตพื้นที่ ประเด็นปัญหาและ สถานภาพทางสังคม โดยไม่แยกแยะระหว่างการเรียนรู้กับวิถีชีวิต การเรียนรู้และการปฏิบัติ เนื้อหาและ กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นหนึ่งเดียว

สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ (2547) เครือข่าย หมายถึง กลุ่มของคนหรือกลุ่มที่มี การประสานงานหรือทำงานร่วมกัน หรือลงมือทำกิจกรรม มีความสัมพันธ์ระหว่างกันในหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและอื่น ๆ โดยมีการจัดรูปแบบการจัดการให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเชื่อมโยง กิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน และเห็นความตระหนักร่วมกันใน เป้าหมายและแผนงานที่จะทำ

เสถียร จิรรังสีมันต์ (2549) เครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงร้อยรัดเอาความพยายามและ การดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติการกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันโดยที่แต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการกิจหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสีย เอกสิทธิ์และปรัชญาของตนเอง การเชื่อมโยงนี้อาจเป็นรูปของการรวมตัวกันแบบหลวม ๆ เฉพาะ กิจตามความจำเป็น หรืออาจอยู่ในรูปของการจัดองค์กรที่เป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์กันอย่าง ชัดเจน

**สรุปได้ว่า**

การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน คือ การเชื่อมระบบความสัมพันธ์ที่บุคคลหรือองค์กรมี ต่อกัน เกิดการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน มีการประสานงาน ทำกิจกรรม หรือทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และเป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติการกิจอย่างหนึ่งอย่างใด



โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งแต่ละฝ่ายยังคงปฏิบัติการหลักของตนต่อไปอย่างไม่สูญเสียเอกลักษณ์และปรัชญาของตนเอง

องค์ประกอบของเครือข่าย มีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 7 อย่าง คือ

1) มีการรับรู้มุมมองที่เหมือนกัน (common perception) ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ประสบกับปัญหาอย่างเดียวกันหรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเริ่มต้นด้วยการรับรู้ที่ต่างกัน มีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทาง แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าสมาชิกของเครือข่ายจะมีความเห็นที่ต่างกันไม่ได้ เพราะมุมมองที่แตกต่างช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ ในการทำงาน แต่ความแตกต่างนั้นต้องอยู่ในส่วนของกระบวนการ (process) ภายใต้การรับรู้ถึงปัญหาที่สมาชิกทุกคนยอมรับแล้ว มิฉะนั้นความเห็นที่ต่างกันจะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึงการที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสมาชิกบางกลุ่มขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มนั้นก็จะเริ่มแตกต่างจากแนวปฏิบัติที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้น แม้ว่าจะต้องเสียเวลามากกับความพยายามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้น หรือถ้าสมาชิกมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวอยู่แล้ว ก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดแม้จะไม่ซอันทักกันแนบสนิทจนเป็นภาพเดียวกัน แต่อย่างน้อยก็ควรสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

3) มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits) คำว่าผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจ

แตกต่างกัน แต่ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้ามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่เป็นเข้ามาเป็นเพียงไม้ประดับเนื่องจากมีตำแหน่งในเครือข่าย แต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติภาระกิจ เมื่อใดก็ตามที่สมาชิกเห็นว่าเขาเสียประโยชน์มากกว่าได้ หรือเมื่อเขาได้ในสิ่งที่ต้องการเพียงพอแล้ว สมาชิกเหล่านั้นก็จะออกจากเครือข่ายไปในที่สุด

4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้นสถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ “หุ้นส่วน (partner)” ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal relationship) คือความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน มากกว่าความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (vertical relationship) ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติเพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่นๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมาก

5) มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ ( $1+1 > 2$ ) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

6) การเกี่ยวพันพึ่งพากัน (interdependence) เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสถานะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าเขาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของเครือข่าย การเกี่ยวพันพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7) มีปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน (interaction) หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรกับก้อนหินแต่ละก้อนที่รวมกันอยู่ในถุง แต่ละก้อนก็อยู่ในถุงอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านการเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนาาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมี

ปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

## 2) การทำงานเป็นทีม

เมธี ปิยะคุณ (2549) ให้ทัศนะว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานต่างก็ได้รับความพอใจ และการทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้ว ทุกคนต้องยอมรับร่วมกันมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2551) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลายคนมารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนมีพื้นฐานแนวคิด ทัศนคติ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน

### สรุปได้ว่า

การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน

### ลักษณะของการทำงานเป็นทีม

ทิสนา เขมมณี (2551) ได้กล่าวถึงลักษณะของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

- 1) มีเป้าหมายร่วมกัน บุคคลที่ทำงานเป็นทีมต้องมีวัตถุประสงค์ในการทำงานเพื่อผลสำเร็จของงานเดียวกัน
- 2) มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยมีบทบาทหน้าที่ในการทำงานลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
- 3) มีการติดต่อสื่อสารในทีมงาน ด้วยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อจะได้รับความเข้าใจตรงกันและทำงานด้วยกันได้
- 4) มีการร่วมมือประสานงานกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
- 5) มีผลประโยชน์ร่วมกัน ด้วยการจัดสรรผลตอบแทนให้แก่สมาชิกในทีมงานอย่างยุติธรรม
- 6) มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

### 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้นำหน่วยงานแต่ละหน่วยเริ่มมีการจัดการความรู้และมีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพราะการจัดการความรู้เป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลเช่นเดียวกับการดำเนินงานขององค์การเอกชน ดังนั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ เป็นกระบวนการที่ความรู้ฝังลึกถูกแปลงเป็นความรู้ชัดแจ้ง กล่าวคือ ความรู้ส่วนบุคคลถูกแปลงไปสู่ความรู้ที่เป็นทางการหรือความรู้ที่แสดงออกมาให้เห็นภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการสำคัญของการจัดการความรู้ หากคนในองค์กรขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันแล้ว ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน ซึ่งการจัดการความรู้ต้องการให้เกิดการถ่ายทอดซึ่งกันและกันให้มากที่สุด ก็จะไม่มีความหมายใดๆ ส่วนใหญ่เป็นการที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันมารวมตัวกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในเรื่องนั้นๆ

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นกิจกรรมการถ่ายโอน หรือเผยแพร่ความรู้จากบุคคล กลุ่มคน หรือองค์กรไปยังผู้อื่น มีการระบุนำความรู้เชิงกลยุทธ์การ เข้าถึงความรู้ที่มีอยู่ เพื่อที่จะถ่ายโอนความรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ปัญหาและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการจัดการประชุมหรือดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะ สม่่าเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน สามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ทำได้หลายลักษณะ ทั้งที่เป็นทางการ กึ่งทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การสัมมนา การประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ องค์ประกอบของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) โดยทั่วไปมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คน องค์ความรู้ สถานที่ และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี

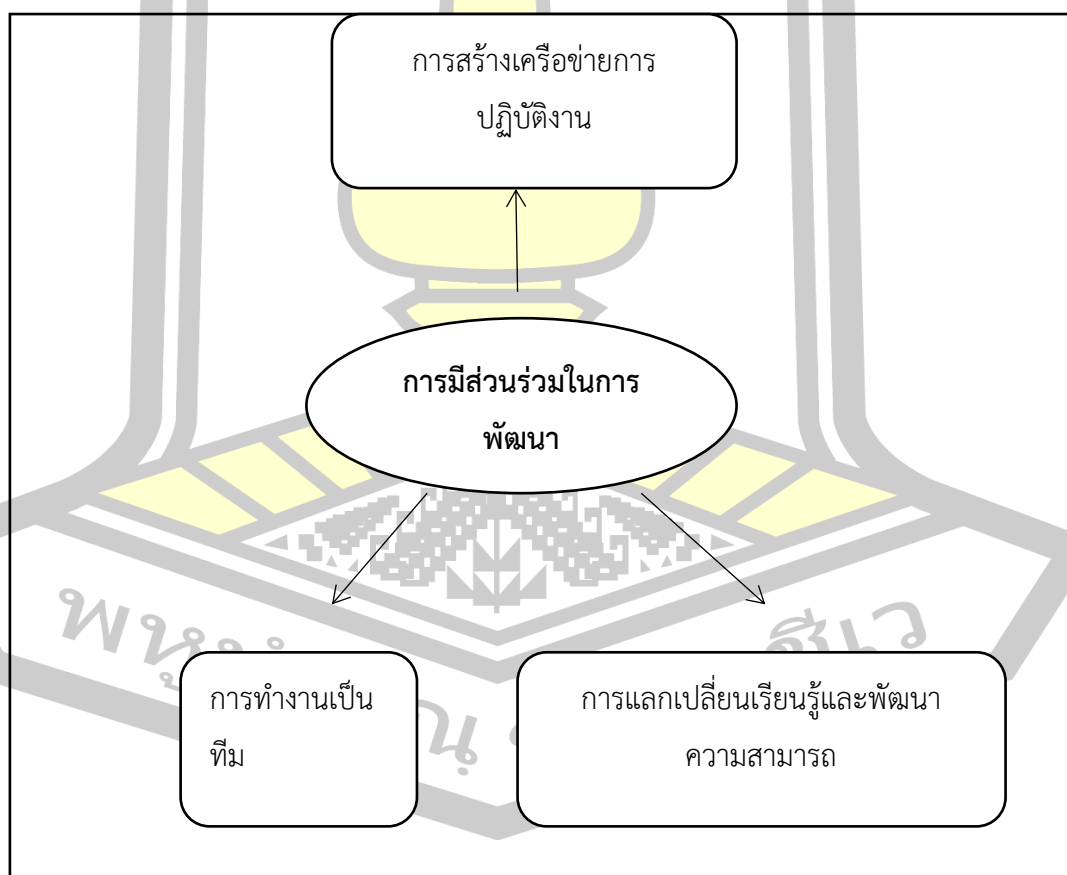
## ใบกิจกรรม

### โมดูลที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ เรื่องการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถไปประยุกต์ใช้ได้

#### คำชี้แจง

1. รับฟังบรรยาย เรื่อง การมีส่วนร่วมในการพัฒนา
2. ทำกิจกรรมกลุ่มระดมความคิดสรุปองค์ความรู้
3. นำเสนอ ร่วมกันอภิปราย และแลกเปลี่ยนความรู้



## โมดูลที่ 3

### การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน

#### คำอธิบาย

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการศึกษาค้นคว้าความรู้และฝึกฝนตนเอง วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เชื่อมมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง การนิเทศการสอน และครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

1. มีความรู้ความเข้าใจการศึกษาค้นคว้าความรู้และฝึกฝนตนเอง วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เชื่อมมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง การนิเทศการสอน และครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู
2. อธิบายและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้
3. มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน

#### ขอขยายเนื้อหา

1. ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง
2. วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง
3. การสร้างมนุษยสัมพันธ์
4. เชื่อมมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง
5. การนิเทศการสอน
6. ครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

#### กิจกรรมการพัฒนา

1. การอบรม

1.1 การบรรยายให้ความรู้ ในหัวข้อการศึกษาค้นคว้าความรู้และฝึกฝนตนเอง วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เชื่อมมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง การนิเทศการสอน และครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

- 1.2 ผู้เข้ารับการอบรมทำใบงานสรุปองค์ความรู้

1.3 ผู้เข้ารับการอบรมทำกิจกรรมนิเทศการสอน

2. การศึกษาดูงาน

ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

3. การพัฒนาตนเอง

1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

#### เครื่องมือ

1. เอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. เครื่องคอมพิวเตอร์และเครื่องฉายโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการนำเสนอ
3. สไลด์นำเสนอ (Power point)
4. ใบความรู้ ใบงาน/กิจกรรม
5. แบบบันทึกการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

#### การวัดและการประเมิน

1. การสังเกตพฤติกรรม
2. การประเมินใบงาน/กิจกรรม
3. การรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน



**เอกสารประกอบการอบรม**  
**ประกอบโมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน**  
**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2**

**1) ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง**

ศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง คือ การค้นคว้าหาความรู้และสร้างความรู้ใหม่เพิ่มเติม อาจมาจากการคิด การศึกษา การทดลอง การค้นคว้า หรือปฏิบัติด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ซึ่งสัมพันธ์กับความรู้เดิมที่มีอยู่ โดยเริ่มจากความสนใจหรือความต้องการของตนเอง แล้วอาจปรึกษาหรือขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นๆ เช่น ผู้เชี่ยวชาญ คุณครู อาจารย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สนใจหรือต้องการ ทักษะแสวงหาความรู้สำคัญที่สุด เพราะการที่เราจะประกอบอาชีพได้นั้น ต้องหมั่นศึกษาค้นคว้าหาความรู้อยู่ตลอดเวลา จึงจะช่วยให้เกิดแนวความคิด ความเข้าใจ ที่ถูกต้อง และกว้างขวางยิ่งขึ้น เราไม่แสวงหาความรู้เพิ่มเติมก็จะทำให้การประกอบอาชีพของเรานั้น ไม่มีการพัฒนา และนำมาสู่ความล้มเหลวได้

**2) วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง**

มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง คือ ความสามารถในการวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย ในอนาคต สามารถมองเห็นภาพอนาคตได้อย่างชัดเจน เรียนรู้และวิเคราะห์สิ่งที่กระทำด้วยการเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี เรียนรู้ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่น และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น ใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

**3) การสร้างมนุษยสัมพันธ์**

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการใช้ศิลปะสร้างความพอใจ รักใคร่ ศรัทธา เคารพนับถือ โดยแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมทั้งทางกาย วาจา และใจ เพื่อโน้มนำให้มีความรู้สึก ใกล้ชิดเป็นกันเอง จูงใจให้ร่วมมือร่วมใจในอันที่จะบรรลุสิ่งซึ่งพึงประสงค์อย่างราบรื่น ลดความขัดแย้ง และอยู่ในสังคมได้อย่างสันติสุข มืองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

- 1) ต้องมีความเข้าใจตนเอง



- 2) ต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น
- 3) ต้องยอมรับความแตกต่างของบุคคลอื่น

#### 4) เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง

เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง คือ การเป็นบุคคลที่รับรู้ว่าคุณค่า นำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง และการยอมรับนับถือตนเอง โดยมีคุณลักษณะ คือ

- 1) มีความเป็นผู้นำ กล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าคิด กล้าที่จะลงมือทำ
- 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 3) มีความสามารถในการปรับตัว มองโลกในแง่ดี มีสุขภาพกาย และสุขภาพใจที่แข็งแรง
- 4) มีความกระตือรือร้น และ
- 5) รู้จักพึ่งพาตนเอง

#### 5) การนิเทศการสอน

การนิเทศการสอน คือ การให้ความช่วยเหลือ แนะนำ หรือปรับปรุงทางการเรียนการสอนแก่เพื่อนครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา โดยผู้นิเทศจะเอาใจใส่ในการสำรวจตรวจสอบเพื่อดูแล แนะนำ การจัดการเรียนการสอนของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานของตนไปได้ด้วยดี มีความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความมุ่งหมายสำคัญคือ

- 1) เพื่อพัฒนาคน
- 2) เพื่อพัฒนางาน
- 3) เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์
- 4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

#### 6) ครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู คือ การแสดงออกที่ความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาให้กับเพื่อนครู ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้เพื่อนร่วมงาน สร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนครู ตลอดทั้งมีความมุ่งมั่น และมีทักษะการบริหารจัดการงานต่างๆ ของโรงเรียน และทำงานอย่างเป็นระบบ

## ใบกิจกรรม

### โมดูลที่ 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ เรื่องการศึกษาหาความรู้และฝึกฝนตนเอง วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เชื่อมั่นและเห็นคุณค่าของตนเอง การนิเทศการสอน ครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครูไปประยุกต์ใช้ได้

#### คำชี้แจง

1. รับฟังบรรยาย เรื่อง การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน
2. ทำใบงาน เรื่อง การพัฒนาตนเอง
3. ทำกิจกรรมนิเทศการสอน

#### การพัฒนาตนเอง

ท่านคิดว่าจะพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่ดีขึ้นหรือเก่งขึ้นได้อย่างไร ให้ท่านนำองค์ความรู้ที่ได้มาบรรยายพร้อมให้เหตุผลประกอบ

จุดเด่น.....

จุดด้อย.....

แนวทางการพัฒนา.....

.....

.....

.....

.....

พูน ปณ ทิโต ชีเว



## โมดูลที่ 4

### การพัฒนานักเรียน

#### คำอธิบาย

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

1. มีความรู้ความเข้าใจการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน
2. อธิบายและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้
3. พัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพฤติกรรมที่ดีขึ้น

#### ขอบข่ายเนื้อหา

1. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน
2. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
3. รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

#### กิจกรรมการพัฒนา

1. การอบรม
  - 1.1 การบรรยายให้ความรู้ ในหัวข้อการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน
  - 1.2 ผู้เข้ารับการอบรมทำใบงานสรุปองค์ความรู้ และวิเคราะห์ผู้เรียน
2. การศึกษาดูงาน
 

ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ
3. การพัฒนาตนเอง
  - 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

### เครื่องมือ

1. เอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. เครื่องคอมพิวเตอร์และเครื่องฉายโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการนำเสนอ
3. สไลด์นำเสนอ (Power point)
4. ใบความรู้ ใบงาน/กิจกรรม
5. แบบบันทึกการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

### การวัดและการประเมิน

1. การสังเกตพฤติกรรม
2. การประเมินใบงาน/กิจกรรม
3. การรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน



**เอกสารประกอบการอบรม**  
**ประกอบโมดูลที่ 4 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน**  
**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2**

**1) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน**

การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน คือ กิจกรรมที่มุ่งรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานให้ได้ทราบเป็นระยะ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงหรือส่งเสริมนักเรียนต่อไป มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ครูต้องทำกิจกรรมที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน
- 2) ครูต้องมีพฤติกรรมที่จะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) การติดตามนักเรียน
- 4) การใช้ข้อมูลเพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนและเพื่อชี้ชัดความต้องการของนักเรียน

**2) วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน**

การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน คือ การจัดการข้อมูลด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การคำนวณ การนำเสนอข้อมูล เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ ความสามารถหรือผลสำเร็จที่ได้รับจากกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์เรียนรู้ทางด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย และยังได้จำแนกผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ตามลักษณะของวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน มีองค์ประกอบดังนี้

- 1) ครูต้องส่งเสริมให้นักเรียนบรรลุผลตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนด
- 2) ครูมีการสอนมุ่งสู่มาตรฐาน
- 3) ครูวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำ
- 4) ครูมีการตีความจากข้อมูล
- 5) ครูต้องเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ
- 6) ครูมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์

### 3) รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

การรักษามาตรฐานนักเรียนให้อยู่ในระดับสูง คือ สิ่งที่ต้องเอาเป็นเกณฑ์สำหรับเทียบกำหนดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดคุณภาพในสถานศึกษามือถึงประกอบ ดังนี้

- 1) ครูต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 2) ครูกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) ครูกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับพฤติกรรมของนักเรียน
- 4) ครูต้องเร่งเนื้อหา
- 5) ครูมีการสอนสู่มาตรฐาน
- 6) การใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการสอน
- 7) ครูเป็นผู้กำหนดความสำเร็จผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- 8) ตั้งความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง

#### การวิเคราะห์ผู้เรียน

ตามหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิรูปการศึกษาระบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คู่คุณธรรม โดยมีหลักการสำคัญของการจัดการศึกษา ประกอบด้วย ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ดังนั้น ครูผู้สอนซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้พัฒนาตนเอง คิดเอง ปฏิบัติเอง เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ตามความพึงพอใจตามความถนัดตามความสนใจของแต่ละบุคคล การวิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลจึงมีความจำเป็นและสำคัญมาก ผู้สอนจึงควรทำแบบวิเคราะห์ผู้เรียนขึ้น เพื่อวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลก่อนดำเนินการสอน

### แนวคิดในการวิเคราะห์ผู้เรียน

1. การจัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผู้เรียนควรมีความพร้อมที่ดีในทุกๆ ด้าน ดังนั้นก่อนจะเริ่มดำเนินการสอนวิชาใดๆ ควรมีการศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เกี่ยวกับ

- ความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์
- ความพร้อมด้านสติปัญญา
- ความพร้อมด้านพฤติกรรม
- ความพร้อมด้านร่างกาย
- ความพร้อมด้านสังคม

2. ก่อนจะเริ่มดำเนินการจัดการเรียนรู้วิชาใดๆ ผู้สอนควรศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียน ให้รู้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในแต่ละด้าน หากพบผู้เรียนคนใดมีข้อบกพร่องด้านใดควรปรับปรุงแก้ไข ให้มีความพร้อมที่ดีขึ้นก่อน

3. การเตรียมความพร้อม หรือการแก้ไขข้อบกพร่อง สำหรับนักเรียนที่ยังขาดความพร้อมในด้านใดๆ ควรใช้กิจกรรมหลายๆ แบบ หรือใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสม จนผู้เรียนมีความพร้อมดีขึ้น

### วัตถุประสงค์การวิเคราะห์ผู้เรียน

1. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ แยกแยะเกี่ยวกับความพร้อมของผู้เรียนในแต่ละด้านเป็นรายบุคคล
2. เพื่อให้ครูผู้สอนรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล และหาทางช่วยเหลือผู้เรียนที่มีข้อบกพร่อง ให้มีความพร้อมที่ดีขึ้น
3. เพื่อให้ผู้สอนได้จัดเตรียมการสอน สื่อ หรือนวัตกรรม สำหรับดำเนินการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้สอดคล้องเหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น

### การวิเคราะห์ผู้เรียนมีการดำเนินการ ดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูลในวิชาที่ต้องการวิเคราะห์จากครูคนเดิมในปีการศึกษาที่ผ่านมา หรือจัดสร้างเครื่องมือ แบบทดสอบวิชานั้นๆ ขึ้นใหม่แล้วนำมาใช้ทดสอบผู้เรียนทุกคน
2. นำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์ หรือแยกแยะตามความเป็นจริง พร้อมจัดกลุ่มผู้เรียน ออกเป็น กลุ่มเก่ง กลุ่มปานกลาง (หรือผ่านระดับ) และกลุ่มที่ต้องปรับปรุงแก้ไข
3. การวิเคราะห์ผู้เรียนจะพิจารณาทั้งความพร้อมด้านความรู้ความสามารถ สติปัญญา และความพร้อมด้านอื่นๆ ของผู้เรียนควบคู่กันไปด้วย
4. สำหรับนักเรียนที่มีความพร้อมต่ำกว่าระดับที่กำหนด ผู้สอนจะรีบดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ให้มีความพร้อมที่ดีขึ้นก่อน จึงค่อยดำเนินการจัดการเรียนรู้ในระดับชั้นที่จะทำการสอน ส่วนความพร้อมด้านอื่นๆ ได้พยายามปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในลำดับต่อไป



## ใบกิจกรรม

### โมดูลที่ 4 การพัฒนานักเรียน

**วัตถุประสงค์ :** เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ เรื่องการพัฒนานักเรียน ไปประยุกต์ใช้ได้

#### คำชี้แจง

1. รับฟังบรรยาย เรื่อง การพัฒนานักเรียน
2. ทำใบงาน เรื่อง การวิเคราะห์ผู้เรียน (ใช้ข้อมูลนักเรียนที่ท่านเป็นครูประจำชั้น)

#### แบบบันทึกการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

#### ข้อมูลส่วนตัว

ชื่อ - สกุล ..... ชื่อเล่น .....

เกิดวันที่.....เดือน..... พ.ศ. .... อายุ..... ปี หมู่โลหิต.....

ชื่อบิดา..... อาชีพ.....

ชื่อมารดา..... อาชีพ.....

สถานภาพของบิดา-มารดา  สมรส  อยู่ด้วยกัน  แยกกันอยู่  หย่า  อื่นๆ ...

ผลการเรียนในปีการศึกษาที่ผ่านมาในระดับชั้น..... ได้ผลการเรียนเฉลี่ย.....

ที่อยู่ปัจจุบันบ้านเลขที่..... หมู่ที่..... บ้าน..... ตำบล..... อำเภอ.....

จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... โทรศัพท์.....

ปัจจุบันพักอาศัยอยู่กับ..... เกี่ยวข้องเป็น.....

ข้อมูลด้านสุขภาพ น้ำหนัก..... กิโลกรัม ส่วนสูง..... เซนติเมตร โรคประจำตัว.....

### 1. ให้นักเรียนกรอกแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

- 1.1 ความสามารถพิเศษของนักเรียนคือ .....
- 1.2 วิชาที่นักเรียนชอบมากที่สุดคือ.....
- 1.3 กีฬาที่ชอบมากที่สุดคือ.....
- 1.4 ประเภทของหนังสือที่นักเรียนชอบอ่านมากที่สุด.....
- 1.5 สิ่งที่น่าประทับใจมากที่สุดในชีวิตคือ.....
- 1.6 ลักษณะเพื่อนที่นักเรียนชอบมากที่สุดได้แก่.....
- 1.7 นักเรียนชอบครูที่มีลักษณะอย่างไร.....
- 1.8 สิ่งที่นักเรียนคิดว่าตนเองควรปรับปรุงมากที่สุดได้แก่.....
- 1.9 นักเรียนอยากให้โรงเรียนมีลักษณะอย่างไร.....
- 1.10 อนาคตนักเรียนอยากประกอบอาชีพอะไร.....

### 2. นักเรียนต้องการให้ครูจัดการเรียนรู้โดยวิธีใดมากที่สุดเรียงตามลำดับ (ใส่ตัวเลข)

- |                           |                                |                            |
|---------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| .....แบบบรรยาย            | .....แบบอภิปราย                | .....แบบสร้างแผนผังความคิด |
| .....แบบใช้คำถาม          | .....แบบโครงงาน                | .....แบบแสดงบทบาทสมมติ     |
| .....แบบทดลอง             | .....กระบวนการกลุ่ม            | .....แบบบูรณาการ           |
| .....แบบระดมสมอง          | .....ไปทัศนศึกษา               | .....แบบร่วมมือร่วมใจ      |
| .....แบบสาธิต             | .....กระบวนการแก้ปัญหา         |                            |
| .....แหล่งเรียนรู้ในชุมชน | .....กระบวนการสืบเสาะหาความรู้ |                            |



## ครูผู้สอน

## 3. การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

- ▶ ชื่อ - สกุล.....ชื่อเล่น.....อายุ.....ปี
- ▶ ผลการวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคลวิชา.....ชั้น.....ปีการศึกษา .....
- ▶ ผลการเรียนในรายวิชานี้ ในภาคเรียนที่ผ่านมา เกรด.....

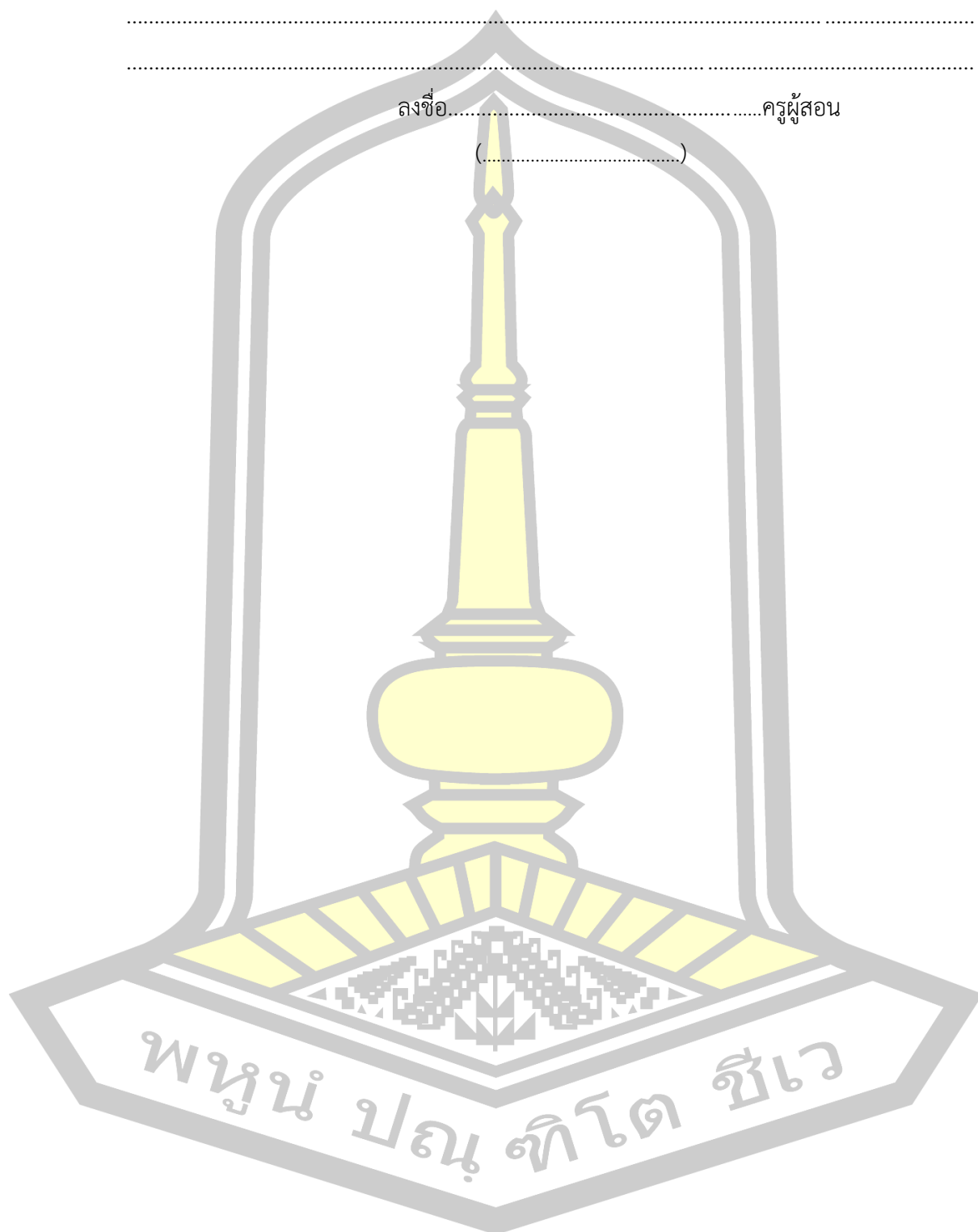
รายการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล	ผลการประเมิน วิเคราะห์ผู้เรียน			สิ่งที่ควร ปรับปรุง /แก้ไข
	ดี ปาน กลาง		ปรับปรุง	
<b>1. ด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์</b>				
▶ ความรู้พื้นฐาน				
▶ ความสามารถในการแก้ปัญหา				
▶ ความสนใจ และการมีสมาธิในการเรียนรู้				
<b>2. ความพร้อมด้านสติปัญญา</b>				
▶ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
▶ ความมีเหตุมีผล				
▶ ความสามารถในการเรียนรู้				
<b>3. ความพร้อมด้านพฤติกรรม</b>				
▶ การแสดงออก				
▶ การควบคุมอารมณ์				
▶ ความมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร				
▶ ความรับผิดชอบ				
<b>4. ความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ</b>				
▶ สุขภาพร่างกายแข็งแรง				
▶ การเจริญเติบโตสมวัย				
▶ ความสมบูรณ์ทางด้านสุขภาพจิต				
<b>5. ความพร้อมด้านสังคม</b>				
▶ การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น				
▶ การเสียสละไม่เห็นแก่ตัว				
▶ มีระเบียบวินัยเคารพกฎกติกา				

► ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครู

.....  
.....

ลงชื่อ.....ครูผู้สอน

(.....)



### แบบสรุปผลการวิเคราะห์ผู้เรียน

วิชา ..... ชั้น ..... จำนวนนักเรียน ..... คน

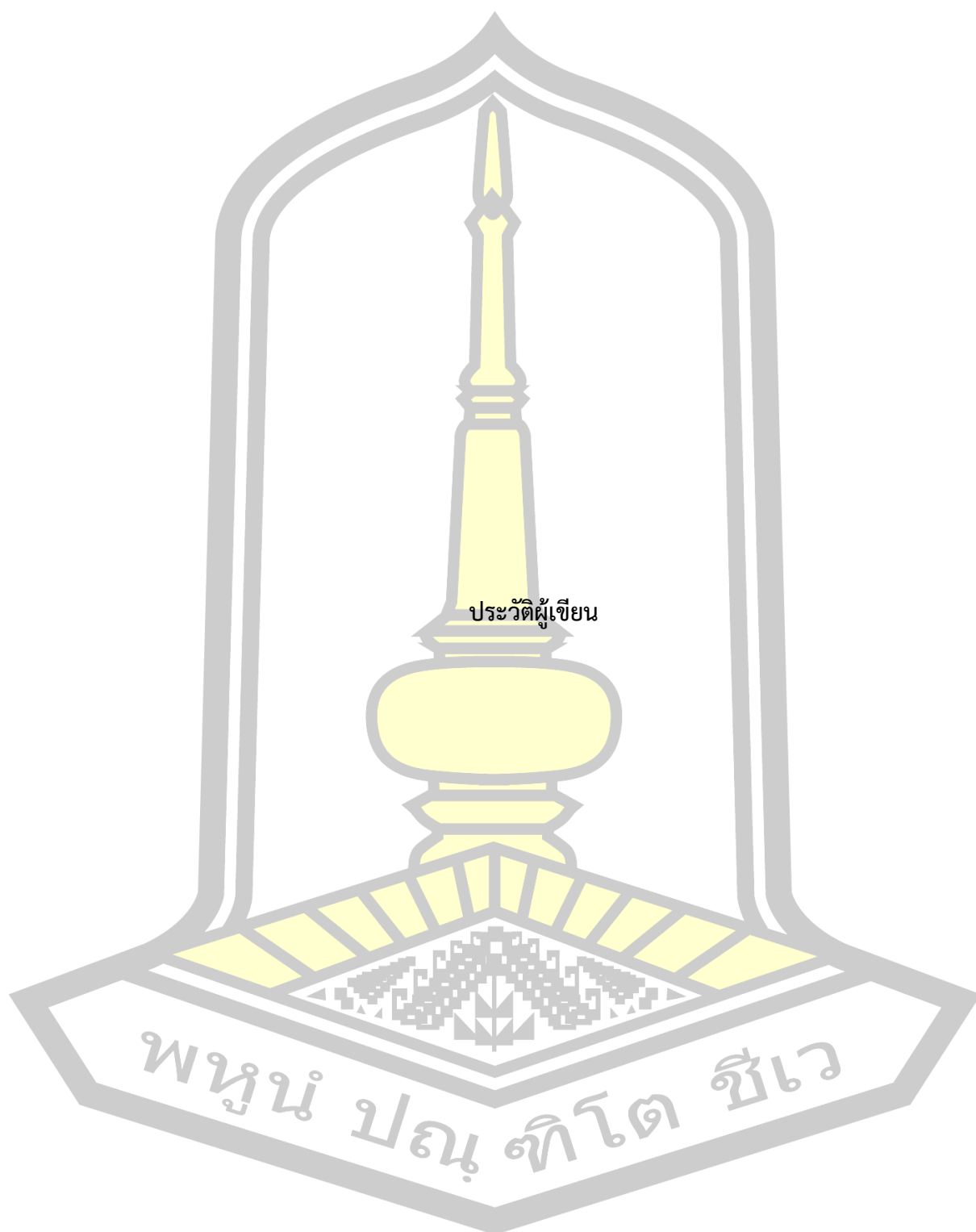
รายการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล	ดี		ปานกลาง		ปรับปรุง		หมายเหตุ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
<b>1. ด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์</b>							
▶ ความรู้พื้นฐาน							
▶ ความสามารถในการแก้ปัญหา							
▶ ความสนใจและการมีสมาธิในการเรียนรู้							
<b>2. ความพร้อมด้านสติปัญญา</b>							
▶ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์							
▶ ความมีเหตุมีผล							
▶ ความสามารถในการเรียนรู้							
<b>3. ความพร้อมด้านพฤติกรรม</b>							
▶ การแสดงออก							
▶ การควบคุมอารมณ์							
▶ ความมุ่งมั่นขยันหมั่นเพียร							
▶ ความรับผิดชอบ							
<b>4. ความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ</b>							
▶ สุขภาพร่างกายแข็งแรง							
▶ การเจริญเติบโตสมวัย							
▶ ความสมบูรณ์ทางด้านสุขภาพจิต							
<b>5. ความพร้อมด้านสังคม</b>							
▶ การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น							
▶ การเสียสละไม่เห็นแก่ตัว							
▶ มีระเบียบวินัยเคารพกฎกติกา							

การวิเคราะห์สารสนเทศกลุ่มผู้เรียน  
เพื่อการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

วิชา .....ชั้น.....จำนวนนักเรียน .....คน

กลุ่มผู้เรียนที่ มีความพร้อมสูงทุก ด้าน	กลุ่มผู้เรียนที่ มีความพร้อมปาน กลาง	กลุ่มผู้เรียนที่ ไม่มีความพร้อม	กลุ่มผู้เรียนที่ บกพร่องทางการ เรียนรู้
1.	1.	1.	1.
2.	2.	2.	2.
3.	3.	3.	3.
4.	4.	4.	4.
5.	5.	5.	5.
6.	6.	6.	6.
7.	7.	7.	7.
8.	8.	8.	8.
9.	9.	9.	9.
10.	10.	10.	10.

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวกัญญาพัชร คำสะอาด
วันเกิด	วันที่ 12 สิงหาคม พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 97 หมู่ที่ 8 ตำบลน้ำคำใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู อันดับ คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนชุมชนบ้านเชียงเพ็ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 ตำบลเชียงเพ็ง อำเภอป่าติ้ว จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35150
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2554 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2559 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาการสอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว