



การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

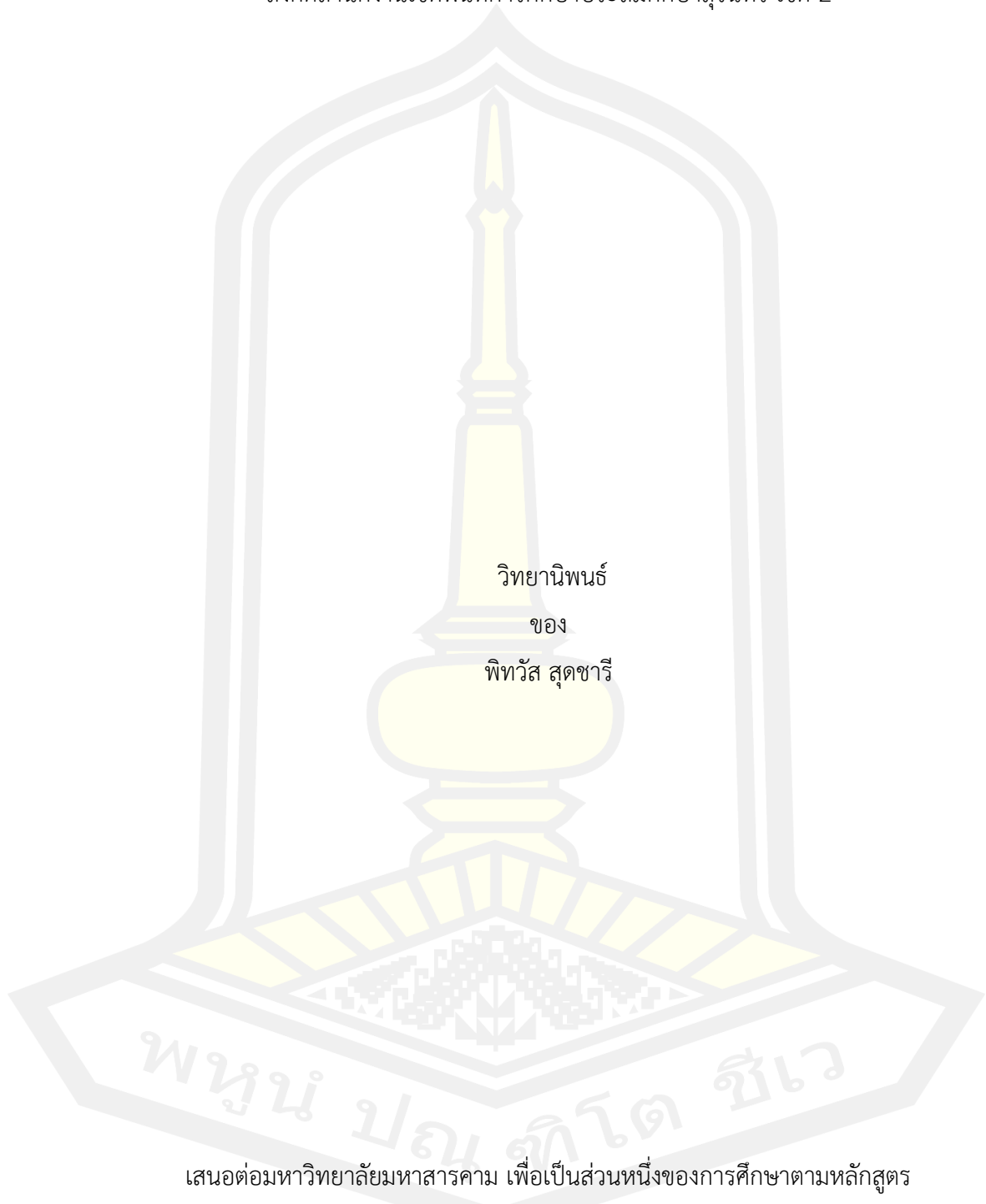
วิทยานิพนธ์
ของ
พิพวัส สุตขารี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

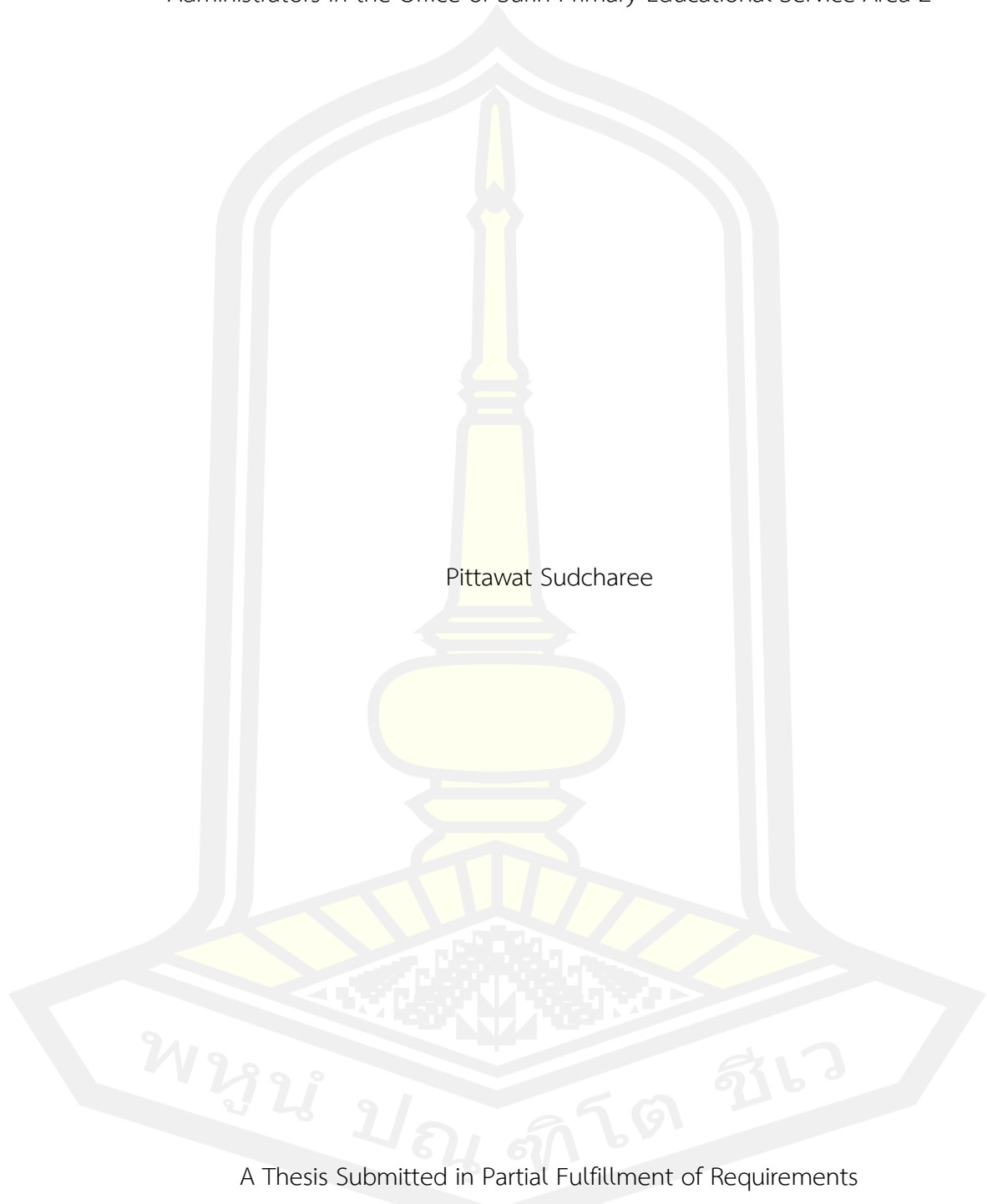


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Academic Leadership Enhancing Program for School
Administrators in the Office of Surin Primary Educational Service Area 2



Pittawat Sudcharee

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

May 2023

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายพิทวัส สุดขารี แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. สีนธะวา คามดิษฐ์)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. โกวัฒน์ เทศบุตร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแหง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2		
ผู้วิจัย	พิทวัส สุดซารี		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สินธวา คามดิษฐ์		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2566

บทคัดย่อ

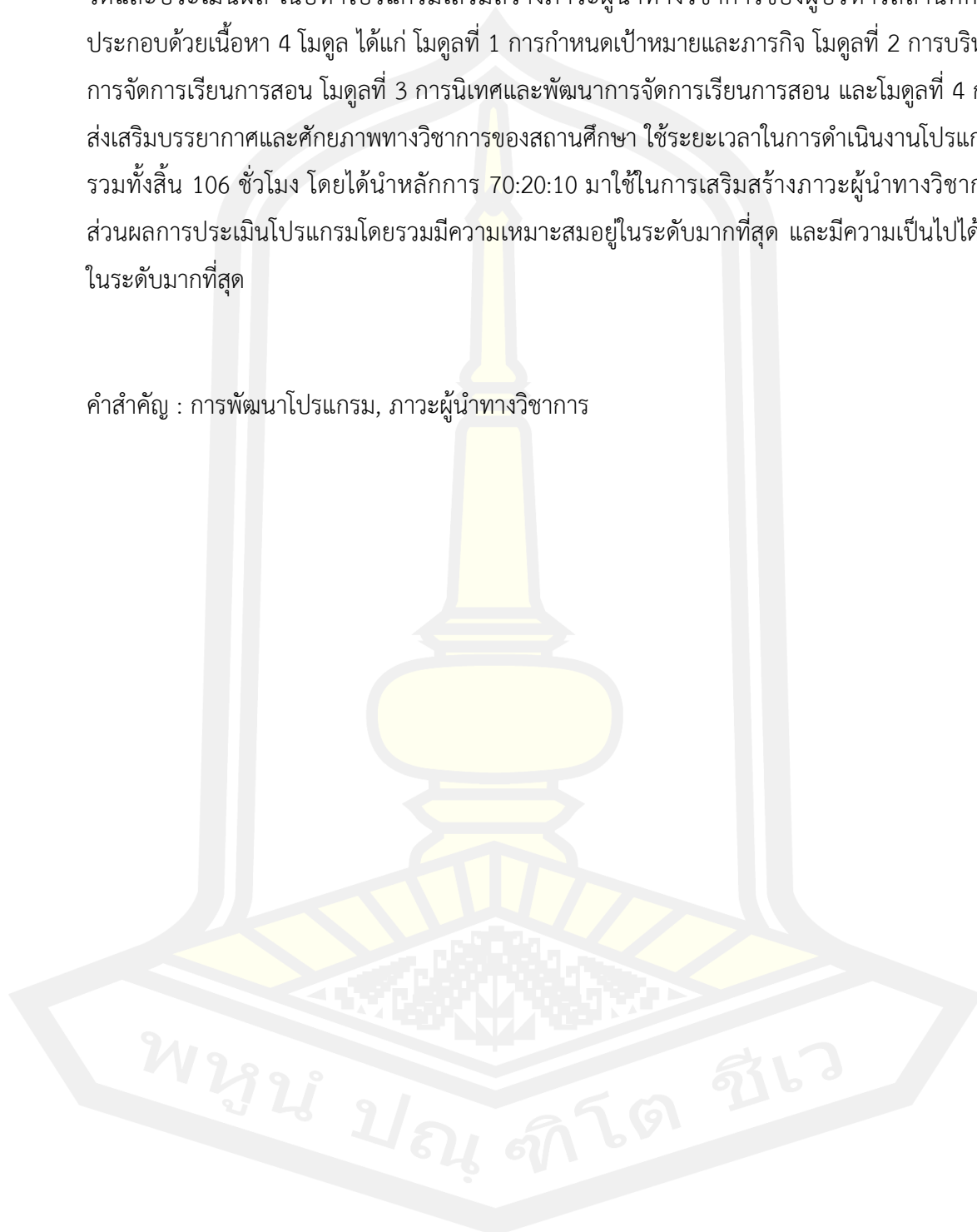
การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นและเพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 37 คน และครูผู้สอน 283 คน รวมจำนวน 320 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบ 3 แห่ง จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรม จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้าน ทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1) การนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน 2) การบริหารการจัดการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา และ 4) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 5

องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยเนื้อหา 4 โมดูล ได้แก่ โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และโมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานโปรแกรมรวมทั้งสิ้น 106 ชั่วโมง โดยได้นำหลักการ 70:20:10 มาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ภาวะผู้นำทางวิชาการ



TITLE	The Development of Academic Leadership Enhancing Program for School Administrators in the Office of Surin Primary Educational Service Area 2		
AUTHOR	Pittawat Sudcharee		
ADVISORS	Assistant Professor Sinthawa Khamdit , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2023

ABSTRACT

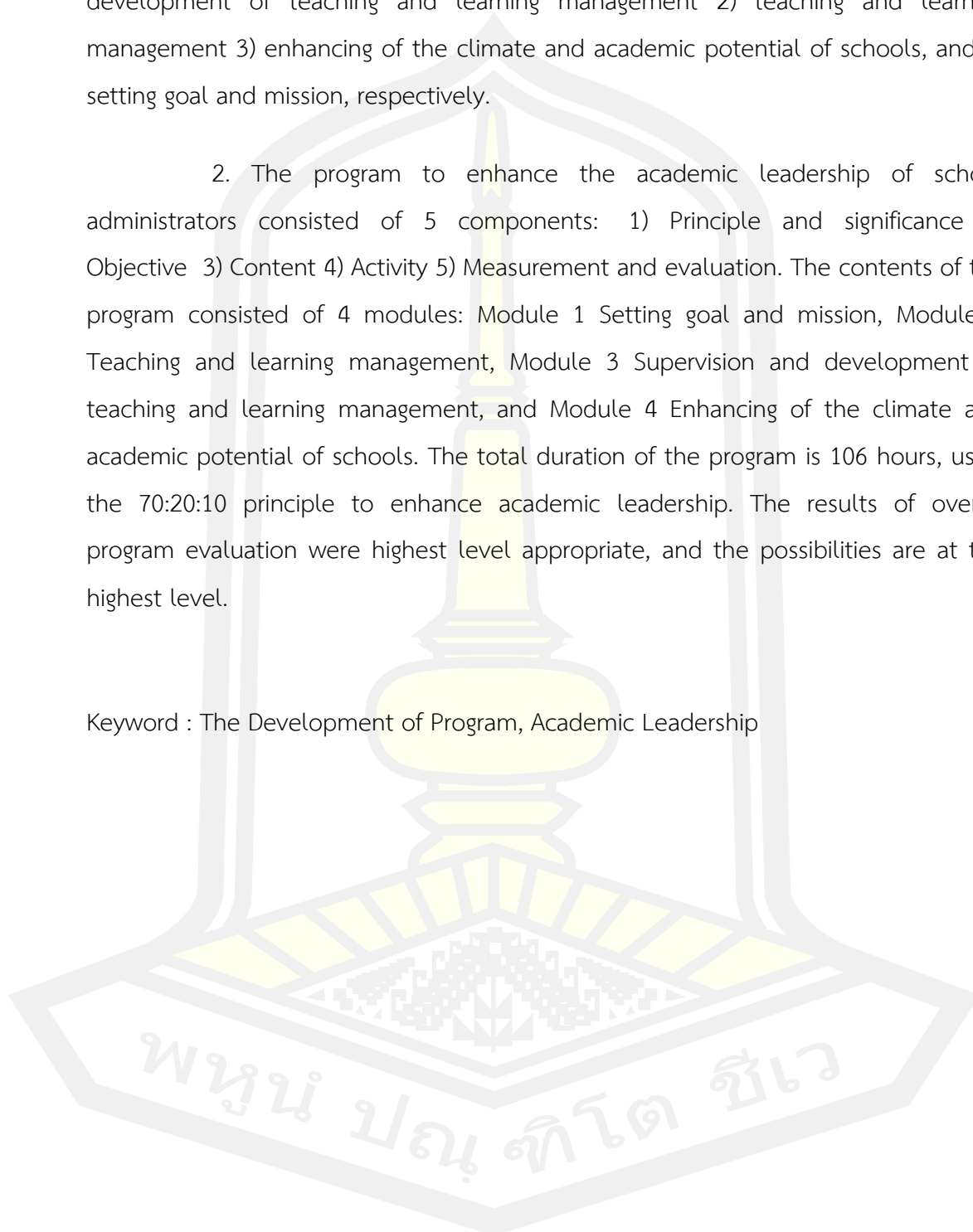
This research aims to study current conditions, desirable conditions, and the need and to design and evaluate the program to enhance academic leadership for school administrators in the Office of Surin Primary Educational Service Area 2. The research method was divided into 2 phases: Phase 1 was to study current conditions, desirable conditions, and the need to enhance academic leadership for school administrators in the Office of Surin Primary Educational Service Area 2. The sample group consisted of 37 school administrators and 283 teachers, totaling 320 people in the Office of Surin Primary Educational Service Area 2 selected through the stratified random sampling techniques. Phase 2 was to design and evaluate the program to enhance academic leadership for school administrators in the Office of Surin Primary Educational Service Area 2. The informant groups consisted of 3 model school administrators and 5 experts assessing the program. The research instruments were questionnaires, interview forms, and assessment forms. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and the need index. The results revealed that;

1. Enhancing academic leadership for school administrators in current condition was at a moderate level in desirable condition was at a high level and the

analysis of the need were in order from high to low as 1) supervision and development of teaching and learning management 2) teaching and learning management 3) enhancing of the climate and academic potential of schools, and 4) setting goal and mission, respectively.

2. The program to enhance the academic leadership of school administrators consisted of 5 components: 1) Principle and significance 2) Objective 3) Content 4) Activity 5) Measurement and evaluation. The contents of the program consisted of 4 modules: Module 1 Setting goal and mission, Module 2 Teaching and learning management, Module 3 Supervision and development of teaching and learning management, and Module 4 Enhancing of the climate and academic potential of schools. The total duration of the program is 106 hours, using the 70:20:10 principle to enhance academic leadership. The results of overall program evaluation were highest level appropriate, and the possibilities are at the highest level.

Keyword : The Development of Program, Academic Leadership



กิตติกรรมประกาศ

การทำวิจัยในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ทำวิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ซึ่งได้ให้โอกาสและให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัย ในการให้คำปรึกษา ตรวจสอบ และให้คำแนะนำ เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงงานวิจัย รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ อย่างละเอียด ด้วยความกรุณาและใส่ใจแก่ผู้วิจัย เพื่อให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้ และปรับปรุงงานวิจัย จนมีความเรียบร้อยสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ เป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันทร์ กรรมการสอบ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวัฒน์ เทศบุตร กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงงานวิจัยให้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ มาพร้อม ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้การพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย คณะผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ให้การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ผู้แทนโรงเรียนต้นแบบ และกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อมูล หรือให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ กำลังใจที่ดีจากครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ ครู อาจารย์ และผู้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนผู้วิจัยทุก ๆ ท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์อันใดที่เกิดจากการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณทุก ๆ ท่าน ไว้ ณ โอกาสนี้

พิทวัส สุดชาติ

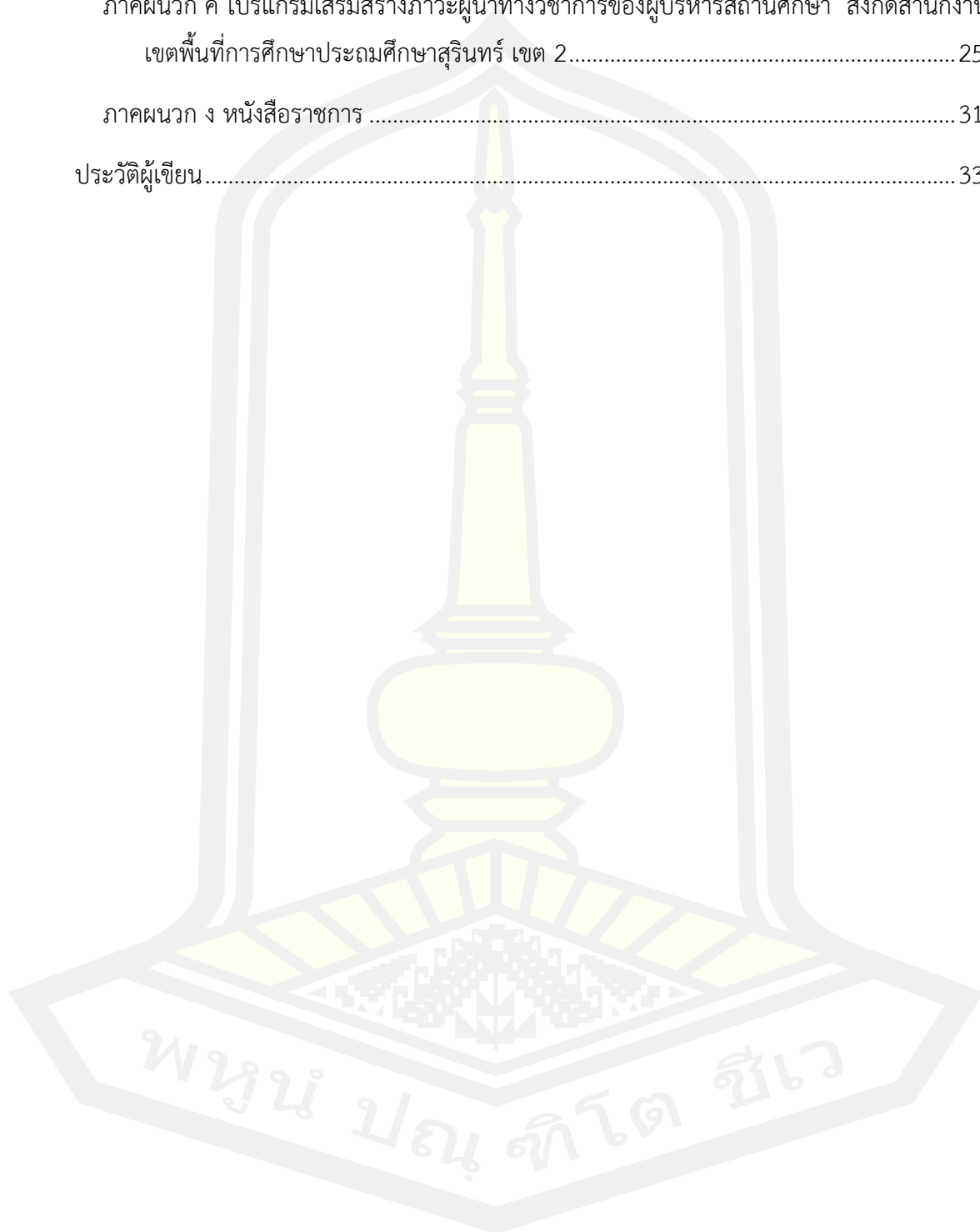
พหุบัณฑิต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	11
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	23
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	53
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	63
บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.....	71
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	75

1. งานวิจัยในประเทศ	75
2. งานวิจัยต่างประเทศ	81
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	84
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	85
ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	99
1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	99
2. ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	121
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	195
ความมุ่งหมายของการวิจัย	195
สรุปผล	195
อภิปรายผล	197
ข้อเสนอแนะ	202
บรรณานุกรม	204
ภาคผนวก	213
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	214

ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือ.....	234
ภาคผนวก ค โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.....	251
ภาคผนวก ง หนังสือราชการ	318
ประวัติผู้เขียน.....	332



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3-D Management Style.....	15
ตาราง 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	32
ตาราง 3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักการ 70:20:10	62
ตาราง 4 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแยกตามอำเภอในสังกัด (สายบริหารและสายการ สอน).....	72
ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามจำนวนนักเรียน	72
ตาราง 6 ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา	73
ตาราง 7 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ	86
ตาราง 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	100
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดเป้าหมายและ ภารกิจ.....	101
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการจัดการ เรียนการสอน	105
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศและพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน	110

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
 จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ
 และศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 115

ตาราง 14 สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ 165

ตาราง 15 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
 วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.. 192

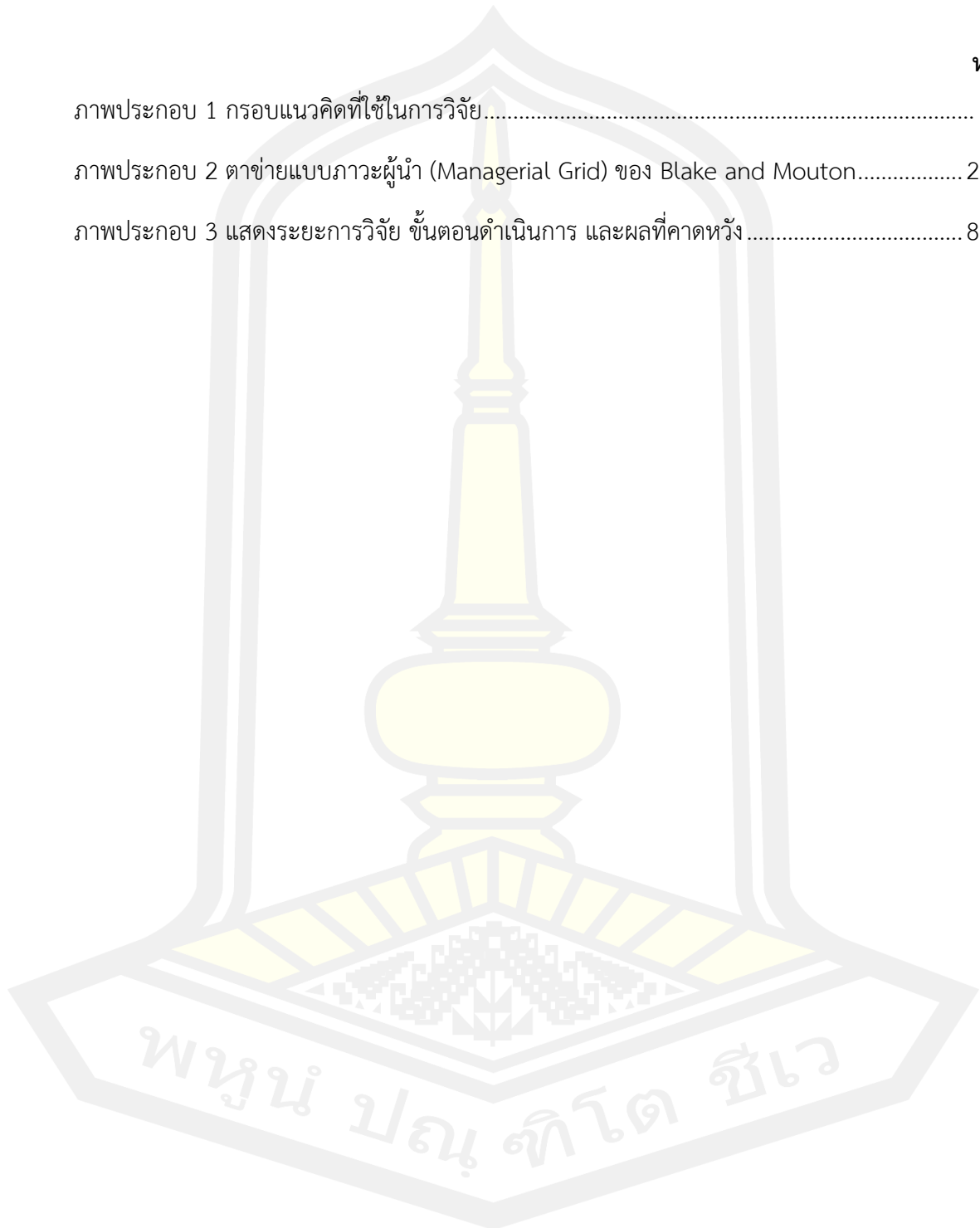
ตาราง 16 ผลการพิจารณาข้อคำถามการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ 241

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 249



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ภาพประกอบ 2 ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton.....	22
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	84



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและสังคม โดยเฉพาะการสร้างคนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นสำคัญ โดยการพัฒนาคนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความรู้ สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรม (จันทร์ชลี มาพุทธ, 2546) โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งสิ่งที่ชี้ว่าการจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของครูในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครูผู้สอนต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลกในปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยมีหน่วยงานหลักที่ร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา คือ กระทรวงศึกษาธิการ (กนกรัตน์ ภูระหงษ์, 2549) สถานศึกษาจึงมีภารกิจที่จะต้องจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ให้นักเรียนมีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ การที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพต้องอาศัยการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ จะเห็นว่าคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ และการที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานและมีคุณภาพพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

ผู้บริหารนั้นมีความสำคัญต่อการจัดการทางการศึกษา ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ผู้นำในสถานศึกษาจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารจัดการจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไขความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทนและรับผิดชอบสูงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรม (ธร สุนทรายุทธ, 2551) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานในทุก ๆ ด้านของ

สถานศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้ งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ธีระ รุญเจริญ, 2550) ภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงมีความสำคัญอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ของการประสานงานและการควบคุมที่จะปรับพันธกิจด้านวิชาการของโรงเรียนกับกลยุทธ์และการดำเนินการ ดังนั้น ผู้นำทางวิชาการจะไม่เน้นการเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยบทบาททางการบริหารได้รวมถึงการประสานงาน การควบคุม และกำกับดูแลหลักสูตรและการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวข้องการมีส่วนร่วม กับ "หลักทางเทคนิค" ของการศึกษา คือการเรียนการสอนและการเรียนรู้ ผู้นำทางวิชาการจะต้องประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษ เป็นแกนนำในการทำงานอย่างเจาะลึกเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน และกล้าหาญในการทำงานโดยตรงกับครู ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้ (Hallinger, 2009; อ้างถึงใน พระมหาพิทยา จันทร์วงศ์, 2558)

จากความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าว ย่อมปฏิเสธไม่ได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อให้สามารถพัฒนางานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา และพัฒนานักเรียนให้เป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติสืบต่อไป นักวิชาการได้นำเสนอวิธีพัฒนาภาวะผู้นำไว้ ได้แก่ การให้ความรู้ เพื่อให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น การพัฒนาประสบการณ์ เพราะประสบการณ์ในงาน เป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ และการได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Dubrin, 2004) การศึกษา อบรม สัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้รับความรู้ วิทยาการใหม่ ๆ ให้กับตนเอง การศึกษา (Study) ซึ่งหมายถึงการเล่าเรียนเพิ่มเติม เพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น การศึกษาดูงานหาประสบการณ์ (Learned Experience) เป็นการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต ช่างถาม เอาใจใส่ต่องาน ทำงานไม่กลัวความเหนื่อยยาก ผู้นำที่ชอบศึกษาดูงานด้วยตนเอง จะก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้ (กวีวงศ์พัฒน์, 2550)

แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 หากเราศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จะพบว่าแนวคิดที่มีการกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้งและมีการนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในองค์กรชั้นนำอย่างหลากหลาย คือ การเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Center for Creative Leadership (พัชรา วาณิชชวสิน, 2560) เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70:20:10 คือ การผสมผสานกิจกรรมในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ซึ่งหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ประกอบไปด้วยการ

จัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ คือ 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น โดยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง ส่วนอีก 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำหลักการ 70:20:10 มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ผลการติดตาม ประเมินผล การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ ตัวชี้วัดที่ 13 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคะแนนผลทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) มากกว่า ร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ผลปรากฏว่า ตัวชี้วัดย่อยที่ 13.1 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (สำหรับ สพป.) อยู่ในระดับ 1 แปลผลได้ว่า “ปรับปรุง” และตัวชี้วัดย่อยที่ 13.2 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อยู่ในระดับ 3 แปลผลได้ว่าอยู่ในระดับ “ดี” ประกอบกับผลการดำเนินงานเทียบค่าเป้าหมายตัวชี้วัด นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดที่ 17 ครูมีการเปลี่ยนบทบาทจาก "ครูผู้สอน" เป็น "Coach" ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ ซึ่งตั้งค่าเป้าหมายตัวชี้วัดไว้ 50 คะแนน ผลการดำเนินงานที่ได้คือ 0 แปลผลได้ว่า “ไม่บรรลุ” นอกจากนี้ รายงานผลการติดตาม และประเมินผลการบริหารและจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (พ.ศ. 2560) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารงานด้านวิชาการ ประเด็นการพิจารณาที่ 6 พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับ พอใช้ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2563)

จากข้อมูลผลการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ชำรงตัน สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารวิชาการมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทั้งด้านกระบวนการ วิธีการ และผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาในสังกัดจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา ให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีความรอบรู้ด้านวิชาการ หลักสูตร ปรัชญาการศึกษา หลักจิตวิทยาต่าง ๆ ตลอดจนวิทยาการใหม่ ๆ ในความ ต้องการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องพัฒนาผลงานของตนเองเรียนรู้สิ่งใหม่ และพัฒนาสิ่งใหม่ ตลอดจนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะ มีความสามารถในการใช้ชีวิตในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในพัฒนาให้แก่ผู้บริหารในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของสถานศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สำหรับผู้บริหาร และครู เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ต่อไป
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สำหรับผู้บริหาร และครู เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม และการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ดำเนินการตามขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.1 การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 มีขอบเขตของประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 225 คน ครูผู้สอนจำนวน 1,762 คน รวมทั้งหมดจำนวน 1,987 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37 คน ครูผู้สอน จำนวน 283 คน รวมทั้งหมดจำนวน 320 คน

1.2 การวิจัยระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 มีขอบเขตของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1.2.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการศึกษาจากสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 3 แห่ง ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 3 คน

1.2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ คณะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ทำการวิจัยภายใต้กรอบแนวคิด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ (Hallinger และ Murphy, 1985; Weber, 1989; Krug, 1992; Alig-Mielcarek และ Hoy, 2003; Heck และ Hallinger, 2009; ประสิทธิ์ เชียวศรี และคณะ, 2548) ดังนี้

- 1.1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ
- 1.2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน
- 1.3 การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน
- 1.4 การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา
2. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง และสรุปวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามหลัก 70:20:10 (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2559; พัชรา วาณิชวสิน, 2560) ดังนี้
 - 2.1 หลักการ 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience) การปฏิบัติ : การพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
 - 2.2 หลักการ 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ดังนี้
 - 2.2.1 กลุ่มทำงาน
 - 2.2.2 การสนทนาวงกลม
 - 2.3 หลักการ 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)
 - 2.3.1 การฝึกอบรม
3. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ และสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ (Funnell และ Rogers, 2011; McDavid Huse และ Ingleson, 2013; Fink, 2015; อารัง บัวศรี, 2542; สุมิตรา พงศธร, 2550; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554; เชษฐา คำคลอง, 2557) ดังนี้
 - 3.1 หลักการและความสำคัญ
 - 3.2 วัตถุประสงค์
 - 3.3 เนื้อหา
 - 3.4 กิจกรรม
 - 3.5 การวัดและประเมินผล

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ และสังเคราะห์องค์ประกอบ สามารถนำสู่การกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำทางวิชาการ** หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ เทคนิควิธีการด้านการบริหาร การกำกับดูแล การขับเคลื่อนองค์กร และความรับผิดชอบต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้นำมาใช้เพื่อการบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา

การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน การพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของครู และบุคลากรของสถานศึกษา และภารกิจทางวิชาการด้านอื่น ๆ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนด เป้าหมายและภารกิจ การบริหารการจัดการเรียนการสอน การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียน การสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยแต่ละ องค์ประกอบมีความหมาย ดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของ สถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร สะท้อนถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม ค่ามาตรฐานและพฤติกรรม สามารถชี้แนะและ สร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ครอบคลุม ภารกิจของสถานศึกษา กระบวนการสร้างความเข้าใจและการเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของ สถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจทิศทางการ ดำเนินงานของสถานศึกษาได้ และมีรายงานผลการถอดบทเรียน และการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและ อุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนา

1.2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดทำแผนการบริหารจัดการ การเรียนการสอนทั้งแผนงานโดยรวม แผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน งานการวัดและ ประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนาศักยภาพนักเรียน จัดทำคู่มือ การ ปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้หลักการทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบขั้นตอน ปฏิบัติงาน ยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน นำกระบวนการ ประกันคุณภาพและหลักประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงาน จัดสรรช่วงเวลาสำหรับงานอื่นที่ไม่ใช่ การจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม โดยไม่ให้ส่งผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียน การสอน สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อร่วมพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา ศึกษาค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัย สร้างเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน ถอดบทเรียนการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

1.3 การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหาร ครู และ บุคลากรทางการศึกษา มีความรู้และเข้าใจการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนบนพื้นฐาน การมีส่วนร่วมและความเป็นกัลยาณมิตร มีการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และ

ข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษา จัดทำแผนการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งปีการศึกษาและใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยเพื่อลดภาระงาน ได้รับความรู้ด้านการวิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อการพัฒนาหรือ การแก้ไขปัญหาอย่าง เป็นระบบ จัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของ สถานศึกษาต่อสังคม รายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

1.4 การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจการเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียนทั้ง ด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเสริมสร้าง ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน จัดทำแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของ ผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนักเรียนมีส่วนร่วม ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความสนใจของนักเรียน และผู้เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา จัดสรรพื้นที่ใน โรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของ สถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน รายงานผลการถอดบทเรียน การ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้พัฒนาไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น โดยการวิจัยครั้งนี้ ได้นำหลักการ 70:20:10 มาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1 หลักการ 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้แก่ การลงมือปฏิบัติ โดย การพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

2.2 หลักการ 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ด้วยกิจกรรมกลุ่มทำงาน และการสนทนาวงกลม

2.3 หลักการ 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ด้วยกิจกรรม การฝึกอบรม

3. โปรแกรม หมายถึง ชุดของบทเรียนที่สร้างขึ้นเพื่อรองรับภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง โดย ทุกบทเรียนของโปรแกรมดำเนินการภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน และมีการจัดกิจกรรมของโปรแกรม

ที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โปรแกรมต้องมีการนำไปใช้อย่างต่อเนื่องและครบถ้วนตามเนื้อหาที่ได้กำหนดไว้ และมีการวัดหรือประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการใช้โปรแกรม เพื่อตรวจสอบการบรรลุผลสำเร็จ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโปรแกรมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งโปรแกรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 หลักการและความสำคัญ

3.2 วัตถุประสงค์

3.3 เนื้อหา

3.4 กิจกรรม

3.5 การวัดและประเมินผล

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

6. โรงเรียน หมายถึง สถานที่จัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอได้ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
4. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
5. บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

เป็นที่ยอมรับว่าผู้บริหารทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Educational Administrators in 21st Century) จำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำสูง (High Leadership) จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์การท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลสำคัญของหน่วยงานการศึกษา ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารการศึกษาต้องมีคือ ภาวะผู้นำ โดยมีทฤษฎีการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Stogdill (1974) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Kouzes และ Posner (1995) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงาน เพื่อให้เกิดบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

Diane (1996) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล โน้มน้าวใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Ivancevich และ Matteson (1999) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ

Yulk (2001) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์การ

Raelin (2002) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจหรือทิศทางในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงโดยให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้การดำเนินงาน

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่ง ซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

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

ธีระ รุญเจริญ (2550) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความรู้ ความดีงาม ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเอง ตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

สัมมา ธรณิษฐ์ (2553) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง การใช้อิทธิพลหรือตำแหน่งของบุคคลหนึ่ง จูงใจให้อีกบุคคลหรืออีกกลุ่มหนึ่งปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่น ให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความกระตือรือร้น ถือได้ว่าเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้ว กระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง เป็นกระบวนการที่ทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด ตลอดจนเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนหรือละทิ้งความสนใจส่วนตัวของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ หรือพฤติกรรมที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการโน้มน้าวใจ หรือชักจูงให้กลุ่มบุคคลร่วมปฏิบัติ หรือแสดงออกทางพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกันด้วยความยินยอมจากผู้ปฏิบัติ กระทำขึ้นเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นร่วมกัน ทั้งผู้ปฏิบัติและผู้นำต้องมีการประสานงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินไปของพฤติกรรม กิจกรรม แผนงานไปถึงจุดมุ่งหมายอย่างมีความสุข ภาวะผู้นำนี้ สามารถสร้างขึ้นได้จากการได้รับประสบการณ์หรือผ่านการฝึกฝนกระบวนการเป็นผู้นำของแต่ละบุคคล

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สามารถแบ่งตามระยะการพัฒนา ได้เป็น 4 ทฤษฎี ประกอบด้วย ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories) ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theories) ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) และ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) (ไศภิชฐ์ ไรจนรักษ์, 2545) โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดพื้นฐานต่อยอดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ที่เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นภาวะที่เกิดขึ้นเองได้ตามธรรมชาติ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ โดยลักษณะการเป็นผู้นำที่ดี มีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำสูง จะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้

1. ความเฉลียวฉลาด
2. บุคลิกภาพที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ
3. มีความสามารถรอบด้าน

โดยมีกิจกรรมที่ผู้ที่มีภาวะผู้นำต้องดำเนินการไว้ 9 อย่าง ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม
2. การสร้างบรรทัดฐานและค่านิยมให้กับกลุ่ม
3. การเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับกลุ่ม
4. มีการบริหารจัดการกลุ่มในองค์กรรวม
5. มีความสามารถในการปฏิบัติการต่าง ๆ ในกลุ่มได้
6. มีการถ่ายทอดและอธิบายงาน
7. เป็นตัวแทนของความคิดเห็นจากกลุ่ม
8. แสดงออกถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม
9. แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในแง่มุมมองต่าง ๆ

นอกจากนั้น ทฤษฎีนี้ยังมีความเชื่อว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีพลังพิเศษที่เหนือกว่าบุคคลอื่น หรือการมีอิทธิพลที่เหนือกว่าคนอื่น เพื่อให้สามารถผลักดันให้เกิดการสนองตอบความต้องการพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลอื่นได้ ผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง พัฒนาความแข็งแกร่งให้กับทั้งตนเองและกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มสามารถยืนอยู่ได้เองอย่างอิสระ

2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theories)

จากการศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำนั้น พบว่าการศึกษาเป็นไปได้ยาก เนื่องจากคุณลักษณะต่าง ๆ ในแต่ละบุคคลมีภาวะไม่คงที่ จึงมีการพัฒนามาสู่การศึกษาทางด้านที่เน้นพฤติกรรมของผู้นำเป็นสำคัญ หรือทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ที่ทำการศึกษาลักษณะการปฏิบัติของผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม (โคทวิช ไรจันรักษ์, 2545) ประกอบด้วยพฤติกรรม 2 รูปแบบ คือ

2.2.1 พฤติกรรมแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นในการทำงาน ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำในลักษณะที่มุ่งงานจะมีมุมมองต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ของปัจจัยหนึ่งซึ่งผลให้งานลุล่วงประสบความสำเร็จ หรือหมายถึงการคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก มีลักษณะการดำเนินงานที่มีการกำหนดความต้องการในงาน และการทำให้โปรแกรมทำงานมีความชัดเจน ด้วยการกำหนดชัดในบทบาทหน้าที่ในแต่ละคน กำหนดบทบาทของพนักงาน กำหนดบทบาทของกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จุดเด่นของพฤติกรรมผู้นำในลักษณะนี้ คือ จะมีความคิดสร้างสรรค์สูง มีความพิถีพิถันในการมอบหมายงานให้กับบุคคล มีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูง เพราะต้องการผลลัพธ์ตามเป้าหมาย และสำเร็จตามเวลาที่ตั้งไว้

2.2.2 พฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้นำ ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล เข้าใจความต้องการของกลุ่มและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพนักงาน และเมื่อเข้าใจความรู้สึกของพนักงานจะแสดงออกผ่านการกระทำที่พยายามทำให้

พนักงาน มีความพึงพอใจ ให้ความไว้วางใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับพนักงาน ทำให้เกิดการยอมรับนับถือในกันและกัน เกิดความรู้สึกถึงความเป็นกลุ่มพวกเดียวกัน มีความห่วงใยใส่ใจต่อความเป็นอยู่

นักวิชาการที่ศึกษาทฤษฎีนี้ มีความเห็นว่า พฤติกรรมของผู้นำที่จะส่งผลทำให้งานประสบความสำเร็จได้ดีมีประสิทธิภาพสูงสุด คือ พฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ เพราะกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานด้วยความเต็มใจ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ผลผลิตจะสูง

2.3 ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories)

ทฤษฎีนี้ นำปัจจัยแวดล้อม สถานการณ์ ที่ผู้นำอยู่มาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร (ไศภิชฐ์ วิจารณ์รักษ์, 2545) ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

2.3.1 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style

เป็นแนวคิดทฤษฎีที่เชื่อว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่มีอยู่อย่างหลากหลาย จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีได้ จะต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยต้องพิจารณาร่วมระหว่างมิติด้านประสิทธิผลกับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ มิติที่เพิ่มขึ้นคือเรื่องของประสิทธิผล มีความหมายถึง การที่ผู้นำจะประสบความสำเร็จในงานที่ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ของตนเองที่ได้รับผิดชอบอยู่นั้น ต้องมีพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานและมุ่งมนุษยสัมพันธ์ ให้เข้ากับสถานการณ์ เรียกว่าเป็นการมีภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 รูปแบบรายละเอียดดังในตาราง 1

ตาราง 1 รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3-D Management Style

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักร ไม่มีความคิดสร้างสรรค์
Autocart คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocart คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพ เสียสละทำงานคนเดียว จึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น

ตาราง 1 (ต่อ)

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมในทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ที่มา: Reddin (1970)

โดยองค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่า จะใช้วิจารณ์ญาณในการพิจารณาารูปแบบภาวะผู้นำแบบใด ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.3.2 แนวคิดทฤษฎี Life-Cycle Theories

ทฤษฎีนี้ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี 3-D Management Style คือ ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ตามสถานการณ์ และองค์ประกอบแวดล้อม โดยในทฤษฎี Life-Cycle Theories การเพิ่มเติมสถานการณ์เพื่อการพิจารณาประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

2.3.2.1 ปริมาณการออกคำสั่ง หรือการให้คำแนะนำดำเนินงาน

2.3.2.2 ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรม

ในด้านมนุษย์สัมพันธ์

2.3.2.3 ความพร้อมเพรียงของกลุ่มผู้ตาม

ทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำที่มีลักษณะบอกทุกอย่าง หมายถึง ภาวะผู้นำที่ให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และมีการดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 หมายถึง บุคคลที่มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด หมายถึง ภาวะผู้นำในประเภทที่คอยชี้แนะ หรือแนะนำผู้ตามในบางครั้งว่า ผู้ตามขาดความสามารถในการทำงานอย่างไรบ้าง และสนับสนุนให้ผู้ตามทำพฤติกรรมที่ตนต้องการโดยการให้รางวัล ซึ่งจะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน กระตือรือร้นที่จะทำงานมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารจะใช้แนวทางการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง ทั้งการสั่งงาน โดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจ และตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมในระดับการทำงานระดับที่ 2 หมายถึง ผู้ตามที่อยู่ในระดับปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ภาวะผู้นำที่จะคอยช่วยอำนวยความสะดวกในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง หรือสามารถรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตามได้ คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งส่งผลทำให้ผู้ตาม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสมกับผู้ตามที่อยู่ในระดับ 3 หมายถึง ผู้ตามที่อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถมากแต่ไม่เต็มใจ ที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ หมายถึง ภาวะผู้นำที่เน้นให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ผู้ตามที่ร่วมงานต้องคิดและตัดสินใจเองในทุกขั้นตอน เพราะถือว่าผู้ตามมีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับสูง สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเองเหมาะสมกับผู้ตาม ที่มีความพร้อมในระดับ 4 คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง และเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการทำงาน พร้อมทั้งเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน หรือมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง

2.3.3 ทฤษฎี Fiedler's Contingency Model of Leadership

effectiveness

ตามทฤษฎี Contingency หมายถึง สถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องหรือขึ้นอยู่กับบุคคลหรือสิ่งอื่น นำเสนอครั้งแรกโดย Fred E. Fiedler (Fiedler, 1967) ซึ่งเป็นนักวิทยาศาสตร์ผู้ศึกษาเรื่องบุคลิกภาพและคุณสมบัติของผู้นำ ในหนังสือชื่อ A Theory of Leadership Effectiveness ทฤษฎีนี้มีแนวคิดว่า ความมีประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของสองปัจจัย ได้แก่

2.3.3.1 รูปแบบการปฏิบัติของผู้นำ (Leadership Style)

2.3.3.2 สถานการณ์ที่เป็นต่อ (Situational Favorableness)

เมื่อรวมทั้ง 2 ปัจจัยนี้เข้าด้วยกัน เรียกว่า Situational Contingency โดยมีเครื่องมือวัดรูปแบบการปฏิบัติของผู้นำ ด้วยการให้มาตราส่วนให้คะแนนที่เรียกว่า Least-Preferred Co-Worker (LPC) Scale ด้วยการให้ผู้ตามให้คะแนนต่อบุคคลที่ทำงานด้วย (ผู้นำ) ในแต่ละเรื่องจาก 1-10 คะแนน ตามหัวข้อดังนี้

1. เป็นกันเอง (Friendly)
2. สนุกสนาน น่าคบหา (Pleasant)
3. ยอมรับได้ (Accepting)
4. ผ่อนคลาย (Relaxed)
5. อยู่ใกล้แล้วอบอุ่น เป็นมิตร (Warm)
6. น่าสนใจ ดึงดูดใจ (Interesting)

7. ซื่อสัตย์ จงรักภักดี (Loyal)
8. ให้ความร่วมมือ (Cooperative)
9. ช่วยประคับประคอง เป็นกำลังใจ (Supportive)
10. ตรงไปตรงมา (Open)
11. มีความจริงใจ (Sincere)
12. ใจดี มีเมตตา (Kind)
13. เอาใจเขามาใส่ใจเรา (Considerate)
14. ไว้วางใจได้ (Trustworthy)
15. แจ่มใสร่าเริง มองโลกในแง่ดี (Cheerful)
16. เข้ากันได้ (Harmonious)

แล้วรวมคะแนนของทุกเรื่อง มีคะแนนสูง แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของการเป็นผู้นำแบบให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Leader หรือ High LPC-Leader) ซึ่งจะให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการหลีกเลี่ยง จัดการข้อโต้แย้ง และการตัดสินใจในเรื่องที่มีความซับซ้อน แต่หากผลรวมคะแนนออกมาต่ำ จะแสดงให้เห็นถึงมีแนวโน้มของการเป็นผู้นำที่เน้นงาน (Task-oriented Leader หรือ Low LPC-Leader) ซึ่งจะให้ความสำคัญในด้านการทำงานให้สำเร็จ จะเร่งสร้างทีมเพื่อทำให้งานหรือโครงการสำเร็จ ส่วนเรื่อง การสร้างความสัมพันธ์จะอยู่ในอันดับรอง

ซึ่งสถานการณ์ของผู้นำจะอยู่ในภาวะที่ดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ สามารถพิจารณาได้จาก 3 ปัจจัย ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกทีมงาน (Leader-member Relationship) คือ ผู้นำที่ได้รับความไว้วางใจและความมั่นใจจากสมาชิก จะมีอิทธิพลต่อกลุ่มและอยู่ในสถานการณ์ที่เป็นที่ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้นำที่ไม่ได้รับความไว้วางใจ
2. โครงสร้างงาน (Task Structure) คือ สถานการณ์ที่ผู้นำทำงานที่ไม่มีแบบแผน ขาดความชัดเจน หรืองานที่ทีมงาน และผู้นำมีความรู้ที่จะทำให้สำเร็จอยู่เพียงเล็กน้อย จะอยู่ในสถานการณ์ที่เสียเปรียบไม่มีประสิทธิภาพ
3. อำนาจของผู้นำ (Leader's Position Power) คือ สถานการณ์ที่ผู้นำมีอำนาจในการควบคุมทีมงาน รวมถึงการให้คุณให้โทษมาก ก็จะมีอยู่ในสถานการณ์ที่มีประสิทธิภาพ ในการแสดงถึงภาวะผู้นำมากยิ่งขึ้น

2.3.4 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) ทฤษฎีนี้ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของภาวะผู้นำ ว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้น

เมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากรโดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ภาวะผู้นำจึงถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power) (โคทิกซ์ โรจนรักษ์, 2545)

ภาวะผู้นำตามทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้น และยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไปเรื่อย ๆ เรียกว่า Domino Effect โดยในลำดับขั้นถัดไปผู้นำเดิมจะมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

2. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และจริยธรรม โดยภาวะผู้นำที่เกิดขึ้น จะต้องมีความเป็นธรรมและความยุติธรรมกับทุกคนในสังคม จะทำให้ภาวะผู้นำลักษณะนี้ มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

3. ผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ มีแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความ เป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย ได้แก่

3.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward)

3.2 การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

ข้อสังเกตของทฤษฎีนี้ คือ ภาวะผู้นำที่ใช้ในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน ได้แก่ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ออกมาในสัดส่วนที่มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำ เป็นแนวคิดที่เกิดจากการตกผลึกของการศึกษาทดลอง จนได้ข้อเท็จจริงเป็นทฤษฎีที่อธิบายปรากฏการณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับการวิจัยครั้งนี้ มุ่งหวังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้นำมีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความพยายาม มุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จหรือบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ ผู้นำที่เป็นไปตามทฤษฎีดังกล่าวจะส่งผลทำให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. รูปแบบของภาวะผู้นำ

ธัญญา มาส โลงจนา นนท์ (2557) ศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีการจัดแบ่งรูปแบบ และได้นำเสนอไว้ดังนี้

3.1 Kurt Lewin's Studies Lewin แบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

3.1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอน ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง เน้นการดำเนินงานและผลงาน ไม่คำนึงถึง ผู้ตาม บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้ เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.2 Likert's Michigan Studies แบ่งภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือของ Likert โดยมีแนวของคำถามประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร

การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

3.2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative–Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

3.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent–Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างและบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative–Democratic) ผู้บริหารจะให้ความใ้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบน และจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

3.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative–Democratic) ผู้บริหารให้ความใ้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงาน สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

3.3 McGregor's: Theory X and Theory Y แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

3.3.1 รูปแบบภาวะผู้นำแบบทฤษฎี X

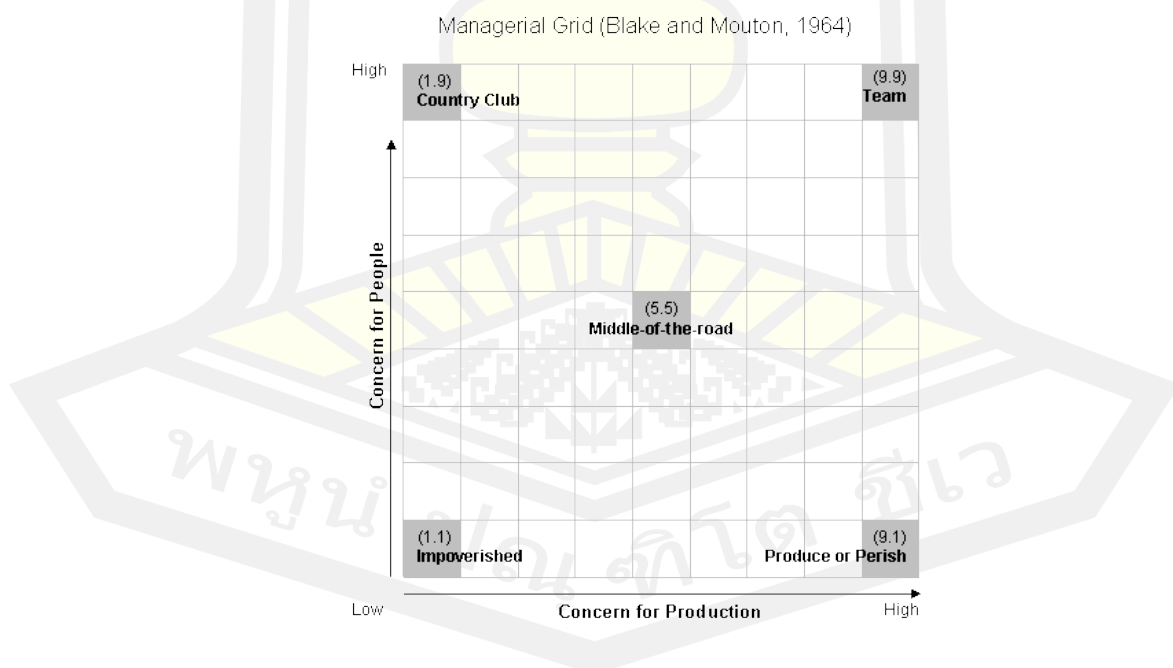
เป็นภาวะผู้นำที่มีความเชื่อว่ามนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และพยายามหลีกเลี่ยงงาน ถ้าสามารถทำได้เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ มนุษย์จึงถูกควบคุม บังคับหรือข่มขู่ให้ทำงาน ชอบให้สั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามได้เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มนุษย์โดยทั่วไปพอใจกับการชี้แนะสั่งการหรือการถูกบังคับ ต้องการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากที่สุด ภาวะผู้นำในรูปแบบนี้ จึงต้องสร้างแรงจูงใจโดยการข่มขู่ และลงโทษ เพื่อให้ลูกน้องใช้ความพยายามให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

3.3.2 รูปแบบภาวะผู้นำแบบทฤษฎี Y

เป็นภาวะผู้นำที่มีความเชื่อว่า การทำงานเป็นการตอบสนองความพอใจ การข่มขู่ด้วยวิธีการลงโทษไม่ได้เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการจูงใจให้คนทำงาน บุคคลที่ผูกพันกับการบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะมีแรงจูงใจด้วยตนเองและควบคุมตนเอง ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายขึ้นอยู่กับรางวัล และผลตอบแทนที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้รับเมื่อเป้าหมายบรรลุถึงความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ภาวะผู้นำในรูปแบบนี้ จะสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการบริหาร

3.4 Blake and Mouton's managerial Grid

Blake และ Mouton ได้นำความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์เป็นตาข่ายพฤติกรรมกรรมการบริหาร (Managerial Grid) โดยจัดภาวะผู้นำลงบนแกนอ้างอิง แกน X จะแทนภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Concern for product) และแกน Y จะแทนภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน (Concern for people) แต่ละแกนจะมีหน่วยตั้งแต่ 1- 9 เรียงจากพฤติกรรมน้อยไปมาก ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton

ที่มา: สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2559)

ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished Leader) เป็นผู้นำที่ปล่อยปละละเลย ไม่ให้ความสำคัญต่อทั้งผลผลิตและความรู้สึกของผู้ร่วมงาน อยู่ในพื้นที่กราฟพิกัด (1, 1)
2. ผู้นำแบบมุ่งงาน (Production Pusher) จะมุ่งความสนใจไปที่งาน โดยจะวางแผน มอบหมายงาน และควบคุมให้งานเป็นไปตามเป้าหมายโดยไม่สนใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน อยู่ในพื้นที่กราฟพิกัด (9, 1)
3. ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Country Club Leader) ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสัมพันธ์ส่วนตัวในฐานะหัวหน้ากับสมาชิก โดยเน้นกิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคม แต่จะไม่ให้ความสำคัญกับผลงาน อยู่ในพื้นที่กราฟพิกัด (1, 9)
4. ผู้นำแบบนักสร้างกลุ่ม (Team Builder) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับทั้งผลงานและความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ดีที่สุด เป็นผู้นำในอุดมคติอยู่ในพื้นที่กราฟพิกัด (9, 9)
5. ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง (Middle of the road Leader) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับผลงานและความสัมพันธ์ของสมาชิกในระดับปานกลาง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินการไปได้ดีในระดับหนึ่ง อยู่ในพื้นที่กราฟพิกัด (5, 5) (ธัญญามาส โฉจรานนท์, 2557)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานภายในสถานศึกษา และเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการ ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่านดังนี้

DeBevoise (1984) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำเพื่อสนับสนุนพัฒนาการทางการเรียนของนักเรียน

Davis และ Magaret (1988) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง การกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

Davis และ Magaret (1989) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำและการบริหาร สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและประสานงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการจัดการเรียน การสอน ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัด กิจกรรมการเรียน การสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร

McEwan (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง การสร้างบรรยากาศซึ่งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียน ให้สามารถทำงานรวมกันในอนาคตจะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

North Dakota Lead Center (2001) ได้นำเสนอลักษณะของภาวะผู้นำ ทางวิชาการไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายได้มากกว่าการนิเทศกระบวนการเรียนการสอน ภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ จะต้องครอบคลุมทักษะการวางแผน การพัฒนา การทำให้ เป็นผลสำเร็จและการวัดผลที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนคุณภาพการเรียนรู้ภายในโรงเรียน

สมใจ ลักษณะ (2542) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง การใช้ศิลปะและความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งใจและมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลอื่นผู้รายงานหรือ ผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานหรือกิจกรรม โดยใช้กระบวนการ สื่อสารหรือติดต่อกันและกันกับผู้ร่วมงาน จนสามารถดำเนินการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

จันทรานี สงวนนาม (2545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง การนำความรู้ ความสามารถ แนวความคิด เทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพต่อการศึกษามาใช้ ในการบริหารการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพ

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ว่า หมายถึง การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำให้ครูและ ผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถ เรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมายและโครงสร้างสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544

โกศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัย กระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารหลักสูตรและ การสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม การเรียนรู้

จุฑามาศ อินนามเพ็ง (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และแสดงบทบาทให้ชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน และงานด้านวิชาการ

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์ (2553) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ สามารถใช้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำและการบริหารและนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน และสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

บุญนาถ ทับทิมไทย (2557) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่บ่งชี้ถึงความเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งต้องมีอิทธิพลต่อกลุ่มผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน สังเกตเห็นได้ มีเป้าหมายเพื่อให้การดำเนินงานสามารถประสบความสำเร็จได้ตามที่คาดหวังตั้งเป้าหมายไว้ และให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ด้วยการประเมินจากผลการเรียนและความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา

สุชฎุทัย จันทรทรงกลด (2558) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการชี้แนะ ส่งเสริม สนับสนุน และโน้มน้าวจูงใจในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา หรืองานวิชาการที่เป็นส่วนเกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในสถานศึกษาต่อไป

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ เทคนิควิธีการด้านการบริหาร การกำกับดูแล การขับเคลื่อนองค์กร และความรับผิดชอบต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้นำมาใช้เพื่อการบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษาให้ดำเนินไปได้และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน การพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา และภารกิจทางวิชาการด้านอื่น ๆ

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อความมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานภายในโรงเรียน และเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อ

คุณภาพการสอนของครูตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน การศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นหนทางหนึ่งอันจะนำไปสู่การสร้างความมีประสิทธิภาพเป็นเลิศของโรงเรียน นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

Purkey และ Smith (1983) ได้ศึกษาวรรณคดีที่ว่าด้วยประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครูและมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

Fullan (1991) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า โรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียนที่ครูรู้สึกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบมากกว่า โรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอกว่า

รุ่ง แก้วแดง (2543) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเปลี่ยนไป ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็งเพื่อปฏิบัติการบริหารโรงเรียนไปสู่ความมีประสิทธิภาพ โดยการเสริมพลังผู้บริหารโรงเรียนให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนก็จะมีมากขึ้นด้วย

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูได้รับรู้อย่างชัดเจน สามารถทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการอย่างถูกทิศทางและนำมาซึ่งการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้นำเสนอองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาอย่างมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

Hallinger และ Murphy (1985) ได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้น จะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนี้ เป้าหมายของโรงเรียนยังต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communication School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบ โดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน เป็นต้น และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันกับครู เป็นต้น

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the instructional program) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็นสามองค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่า เป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างเป็นทางการให้มีผลย้อนกับครูทางด้านงานนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลบรรลุตามจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน คະแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ประเมินหลักสูตร ประเมินด้านการสอน การวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote school climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norm) และเจตคติของ

บุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งทางด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในห้องเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร นักเรียน และครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่มีเป็นทางการแบบนี้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารมอบให้ครู สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู อาจารย์ อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัว หรืออาจให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมระยะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจน จะเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้ จะแสดงได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียน ในโอกาสต่อไป

3.6 การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน

โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และในโรงเรียนในด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

Weber (1989) ได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining school mission) เป็นความร่วมมือระหว่างผู้นำด้านวิชาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียน ร่วมกัน

2. การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Promoting positive learning climate) เป็นการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมาย ตั้งความคาดหวัง และสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีระเบียบ

3. การสังเกตและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู (Observing and giving feedback to teachers) เป็นการเข้าสังเกตการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุง โดยเข้าสังเกตในห้องเรียน และให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

4. การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน (Managing curriculum and instruction) เป็นการกำกับติดตามการสอนในห้องเรียน ให้สอดคล้องกับพันธกิจ จัดวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนให้มีการใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่ดีที่สุด เป็นแบบอย่างและสนับสนุนการใช้ข้อมูลในการพัฒนาการสอน

5. การประเมินผลโปรแกรมการสอน (Assessing the instructional program)

Krug (1992) ได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจกำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่า การมีเป้าหมายที่ชัดเจน จำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วยการทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

2. การจัดการหลักสูตรและการสอน การสอนจัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้น อย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอนรวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

3. การนิเทศการสอน เป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า จึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มาก ว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำ

ไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพ ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน เป็นการติดตามตรวจสอบ ผลการศึกษาและพฤติกรรมของนักเรียน

5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ บรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษา ในทุกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เข้าใจว่า สิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

Alig-Mielcarek และ Hoy (2003) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน เป็นการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงศักยภาพด้านวิชาชีพของตน

2. การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายเป็นการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ร่วมกันสร้างเป้าหมายทางวิชาการกับครู โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวกำหนด ทำความเข้าใจกับครูถึงเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับครู ตีความผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอนใช้เป้าหมายโรงเรียนในการตัดสินใจงานวิชาการ สร้างเป้าหมายที่สนับสนุนให้มีมาตรฐานที่สูงและการคาดหวังสูงเพื่อให้นักเรียนตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้

3. กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน เป็นการเข้าเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อตรวจสอบว่าตรงตามเป้าหมายโรงเรียน กำกับติดตามการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ตรงตามเป้าหมายโรงเรียน ทำงานด้านวิชาการร่วมกับนักเรียนอยู่ในโรงเรียนตลอดเวลา สังเกตการณ์ครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ไม่ใช่ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่ครู สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่นักเรียน

Heck และ Hallinger (2009) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารนโยบาย เป็นการให้ความสำคัญกับมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยมีมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ประกอบด้วยคำอธิบายงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกรอบเป้าหมายโรงเรียนและการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นความสำคัญของ

กรอบเป้าหมายของโรงเรียน โดยการทำงานกับผู้ปกครองและครู เพื่อที่จะกำหนดทิศทางเพื่อพัฒนาภายในโรงเรียนและพัฒนาเป้าหมายไปสู่ทิศทางเหล่านี้ หน้าที่การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนต่อครู ผู้ปกครอง และนักเรียน การสื่อสารนี้ทำได้ โดยใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น หนังสือคู่มือ การประชุมครู การประชุมใหญ่ของโรงเรียน การพูดคุยกับครูหรือนักเรียน การใช้ป้ายนิเทศ และการประชุมครู และผู้ปกครอง โดยการบริหารการสอนนั้น

2. การบริหารการสอน เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับครูในเรื่องหลักสูตรและการสอน โดยมีภาระงานที่ประกอบด้วย การนิเทศ และการประเมินการสอน การประสานงาน การจัดและใช้หลักสูตร และติดตามกำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ในส่วนของ การนิเทศและการประเมินการสอนประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ที่ส่งเสริมการสอนของครูและกำกับ การสอนในห้องเรียน โดยการเข้าเยี่ยมห้องเรียนอย่างไม่เป็นทางการ และการจัดการปฏิบัติการต่าง ๆ ในห้องเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน การประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร ผู้บริหาร ควรจัดโอกาสให้กลุ่มได้ร่วมกันจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ งานบริหารการสอน มีหน้าที่กำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ผลการทดสอบ เพื่อกำหนดเป้าหมาย ประเมินหลักสูตร ประเมินการสอน และวัดผลความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน เป็นการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีพฤติกรรมปกป้องเวลาสอน ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ คงไว้ซึ่งวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ขวัญกำลังใจแก่ครู ให้ขวัญกำลังใจและเสริมสร้างกับคณะนักเรียน งานในหน้าที่ของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมทางอ้อม ที่ช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นบวก ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อทัศนคติของนักเรียนและครู โดยการให้รางวัล ซึ่งจะช่วยเสริมแรงให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ และความพยายามอย่างได้ผล ผู้บริหารควรใช้เวลาของโรงเรียน อย่างระมัดระวัง และควรเลือกใช้โครงการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผน ปฏิบัติการ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการสร้างช่องทางการตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความสามารถและคุณภาพทางการสอนของครู การนิเทศ การสอน การประเมินการเรียนการสอนของครูและนักเรียนการออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตร

สถานศึกษา โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและในชุมชน การประสานงานหลักสูตร การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารเวลา พิทักษ์เวลาการเรียนการสอน

3. การบริหารตนเอง ทีมงาน และชุมชน

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการจากที่นักวิชาการและนักการศึกษา ได้นำเสนอไว้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบมาทำการสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ดังในตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ	แหล่งที่มา						ความถี่
	Hallinger และ Murphy	Weber	Krug	Alig-Mielcarek และ Hoy	Heck และ Hallinger	ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ	
	1985	1989	1992	2003	2009	2548	
1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน / การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน / การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและ สร้างความเข้าใจในเป้าหมาย / การบริหารนโยบาย / การบริหารจัดการโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓		6
2. การจัดการด้านการเรียนการสอน / การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน / การบริหารการสอน / การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน	✓	✓	✓		✓		4

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ	แหล่งที่มา						ความถี่
	Hallinger และ Murphy	Weber	Krug	Alig-Mielcarek และ Hoy	Heck และ Hallinger	ประสิทธิ์ เทียวศรี และคณะ	
	1985	1989	1992	2003	2009	2548	
3. การเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน / การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ / การส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน / การ พัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้ของโรงเรียน	✓	✓	✓		✓		4
4. การสังเกตและให้ข้อมูลย้อนกลับ แก่ครู / การนิเทศการสอน / กำกับ ติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผล การจัดการเรียนการสอน		✓	✓	✓			3
5. การประเมินผลโปรแกรม การสอน		✓					1
6. การกำกับติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียน			✓				1
7. การพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน				✓			1
8. การบริหารตนเอง ทีมงาน และ ชุมชน / การรักษาความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และ ชุมชน						✓	1

จากตาราง 2 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความถี่มากกว่ากึ่งหนึ่งของแหล่งที่มา (มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) มีจำนวน 4 องค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำมาเรียบเรียงข้อความซึ่งองค์ประกอบและเรียงลำดับองค์ประกอบให้เหมาะสม สำหรับนำไปศึกษาวิจัย สรุปได้ว่าการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ
2. การบริหารการจัดการเรียนการสอน
3. การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
4. การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

หลังจากได้ออกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแต่ละองค์ประกอบ เพื่อกำหนดองค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดสำหรับ แต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้น จะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้น เป้าหมายของโรงเรียนยังต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครู ในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communication School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน เป็นต้น และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันกับครู เป็นต้น

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า เป็นความร่วมมือระหว่างผู้นำด้านวิชาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า การกำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่า การมีเป้าหมายที่ชัดเจนจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วย การทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และ

พันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

Alig-Mielcarek และ Hoy (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า เป็นการนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ร่วมกันสร้างเป้าหมายทางวิชาการกับครู โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวกำหนด ทำความเข้าใจกับครูถึงเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับครู ตีความผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอนใช้เป้าหมายโรงเรียนในการตัดสินใจงานวิชาการ สร้างเป้าหมายที่สนับสนุนให้มีมาตรฐานที่สูงและการคาดหวังสูงเพื่อให้นักเรียนตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า เป็นการให้ความสำคัญกับมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ประกอบด้วยคำอธิบายงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกรอบเป้าหมายโรงเรียนและการสื่อสาร ให้เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นความสำคัญของกรอบเป้าหมายของโรงเรียน โดยการทำงานกับผู้ปกครองและครู เพื่อที่จะกำหนดทิศทางเพื่อพัฒนาภายในโรงเรียนและพัฒนาเป้าหมายไปสู่ทิศทางเหล่านี้ หน้าที่การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนต่อครู ผู้ปกครอง และนักเรียน การสื่อสารนี้ทำได้โดย ใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น หนังสือคู่มือการประชุมครู การประชุมใหญ่ของโรงเรียน การพูดคุยกับครูหรือนักเรียน การใช้ป้ายนิเทศ และการประชุมครู และผู้ปกครอง

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการสร้างช่องทางการตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

พิมพ์กาญจน์ ชัยจิตรสกุล (ม.ป.ป.) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โดยให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นภาพความสำเร็จของอนาคตซึ่งถูกกำหนดโดยผู้นำและสมาชิกองค์กร วิสัยทัศน์ต้องแสดงให้เห็นภารกิจขององค์กร ความคาดหวัง และผลของความสำเร็จ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องสะท้อนค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจขององค์กร สะท้อนจุดหมายปลายทางที่ใฝ่ฝันไว้ในอนาคต (ประโยชน์ที่จะได้รับ) สามารถชี้แนะ สร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรดำเนินงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ (ประสิทธิภาพ/ความรอบรู้) และมีความเชื่อมั่นและเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดขึ้น (ความน่าเชื่อถือ)

นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอเกี่ยวกับพันธกิจไว้ว่า หมายถึง วัตถุประสงค์หรือเหตุผลที่ทำให้องค์กรต้องดำรงอยู่ เป็นข้อความที่บอกว่าองค์กรมีภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับอะไร และจะตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างไร และเป้าประสงค์ เป็นเป้าหมายขององค์กร ผลลัพธ์ ที่ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เลือกหรือกำหนดไว้ ต้องการอยากให้เป็น โดยทั่วไปเป้าประสงค์ คือ อะไรก็ตามที่องค์กรต้องการจะบรรลุ โดยจะต้องกำหนดว่าจะมีวิธีบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างไร ภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2561) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โดยได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็น ภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงนำพันธกิจทั้งหมด มาพิจารณาในภาพรวมว่าหน่วยงานจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใด หรือ ควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด ส่วน พันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจ สามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้ง มาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อ มีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน และแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง และ เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น เป้าประสงค์ของกรมสรรพากรประการหนึ่ง คือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จากตัวอย่างนี้ ผู้ได้รับประโยชน์ คือ ภาครัฐ โดยได้ประโยชน์ คือ สามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ได้

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ สรุปได้ว่าการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ หมายถึง การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม ค่านิยมและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารและการทำ ความเข้าใจ การประกาศใช้ และเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา แก่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวชี้วัดสำหรับองค์ประกอบการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ จำนวน 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน

2. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร

3. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมายปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

4. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา

5. กระบวนการสร้างความเข้าใจและการเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาได้

6. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป

2. การบริหารการจัดการเรียนการสอน

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็นสามองค์ประกอบ คือ

1. การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่า เป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างเป็นทางการให้มีผลย้อนกับครูทางด้าน การนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2. การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลบรรลุตามจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน คະแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

3. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ประเมินหลักสูตร ประเมินด้านการสอน การวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่าเป็นการกำกับติดตามการสอนในห้องเรียน ให้สอดคล้องกับพันธกิจ จัดวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนให้มีการใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่ดีที่สุด เป็นแบบอย่าง และสนับสนุนการใช้ข้อมูลในการพัฒนาการสอน

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่าการสอนจัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้น อย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอนรวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับครูในเรื่องหลักสูตรและการสอน โดยมีภาระงานที่ประกอบด้วย การนิเทศ และการประเมินการสอน การประสานงาน การจัดและใช้หลักสูตร และติดตามกำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ในส่วนของการนิเทศและการประเมินการสอนประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ที่ส่งเสริมการสอนของครูและกำกับการสอนในห้องเรียน โดยการเข้าเยี่ยมห้องเรียนอย่างไม่เป็นทางการ และการจัดการปฏิบัติการต่าง ๆ ในห้องเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน การประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร ผู้บริหารควรจัดโอกาสให้กลุ่มได้ร่วมกัน จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และแบบประเมินผลสัมฤทธิ์งานบริหารการสอน มีหน้าที่กำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ผลการทดสอบเพื่อกำหนดเป้าหมาย ประเมินหลักสูตร ประเมินการสอน และวัดผลความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความสามารถและคุณภาพทางการสอนของครู การนิเทศการสอน การประเมินการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและในชุมชน การประสานงานหลักสูตร การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารเวลาพิทักษ์เวลาการเรียนการสอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน ในแง่การบริหารจัดการของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาล มาบูรณาการให้กับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. หลักความคุ้มค่า คือ การให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด

2. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทุกคนต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยให้หลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. หลักสูตร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขอบข่าย เนื้อหา พร้อมทั้งเพิ่มเติมเนื้อหาในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในรายวิชานั้น ๆ

2. แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ควรตรวจสอบดูเนื้อหาว่าสอดคล้องกับหลักสูตรเพียงใด การเพิ่มเติมเนื้อหากระทำโดยผู้สอนตามความเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น ๆ

3. ประมวลการสอน ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม หากในสถานศึกษานั้น ๆ ไม่มีประมวลการสอน ก็จะได้จัดทำขึ้นให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร

4. ข้อสอบวิชาต่าง ๆ ต้องออกให้ครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตร เป็นการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างครบถ้วน

5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร สำหรับหลักสูตรเมื่อใช้ไประยะหนึ่ง ก็จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ หรืออาจปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาก็ได้

6. ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิ มาบรรยายให้ความรู้และแนวทางในการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งถือว่าการส่งเสริมวิชาการ

7. ครู คณาจารย์ในสถานศึกษา ได้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษเป็นครั้งคราว เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พิเศษเพิ่มเติม

8. จัดให้มีการวิเคราะห์ผลการสอบ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน

9. ส่งเสริมการอ่านหนังสือของผู้สอน เนื่องด้วยเวลาเปลี่ยนไป วิชาการต่าง ๆ ก็มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้งบประมาณส่วนหนึ่งมาใช้ในการจัดซื้อหนังสือ และตำราเรียนเข้าห้องสมุด

10. จัดประชุมวิชาการของคณะครูเพื่ออภิปรายปัญหาการเรียนการสอน
ร่วมกัน

11. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนในขณะที่ครูกำลังทำการสอนและควรทำ
เป็นประจำ

12. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญผู้สอนที่มีประสบการณ์สูง เข้าไปเยี่ยม
ชั้นเรียนเพื่อแนะนำการสอนให้กับผู้สอนใหม่ ๆ

13. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรสาธิตการสอนด้วยตนเอง แต่พยายาม
ให้ผู้สอนเห็นวิธีการที่ดี ๆ จากผู้สอนคนอื่น ๆ

14. เมื่อหยุดเรียนปลายภาคเรียน ควรมีการสัมมนาผู้สอนและควรเรียนเชิญ
ผู้สอนในสถานศึกษาอื่น ๆ เข้าร่วมตามความเหมาะสม

15. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งครูผู้สอนไปร่วมประชุม และอบรม
ทางการสอนตามที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

วิโรจน์ บุญเรือง (2553) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน
โดยกล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว
ในการบริหาร ดังนั้น ในหลักการเบื้องต้นของการบริหาร จึงต้องมีข้อความในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบ
หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียน
มีความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร
กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ
การจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น
ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ
คุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จารุณี แก้วเอี่ยม (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน
โดยกล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาจะต้องมีหลักการและ
วิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้อง
ยึดหลักในการทำงาน โดยเฉพาะหลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ
ในการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีหลักการที่สำคัญ ๆ 3 ประการ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนา หลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงาน ซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย อาจดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการวิชาการซึ่งจะมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล เพราะในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร นั่นคือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทั้งในการร่วมคิด วางแผนการทำงาน ร่วมปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน หลักการ 3 องค์ประกอบ (3 -E's) ได้แก่

2.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

2.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้คำสองคำนี้ควบคู่กัน คือ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนในทางวิชาการ จึงต้องคำนึงถึงความประหยัดเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการบริหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพโดยอาศัยความประหยัดบุคลากร งบประมาณ วัสดุและเทคโนโลยีและใช้เวลาน้อยอีกด้วย

3. หลักการความเป็นวิชาการ (Academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผล ประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและการวิจัย เป็นต้น หลักการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญ ก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและ

สร้างสรรค์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ เพราะด้านการบริหาร การศึกษามีหลักและกระบวนการในการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับหลักการของศาสตร์ ในสาขาวิชา

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน ซึ่ง ครอบคลุมขอบข่ายของการบริหารการจัดการเรียนการสอน และหลักการบริหารวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การกำหนดขอบข่ายของงานการจัดการเรียนการสอน และวางแผนงานให้ครอบคลุมขอบข่ายของงาน ได้แก่ การบริหารงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน สื่อและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลนักเรียน การพัฒนา ศักยภาพของครู การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และการพิทักษ์เวลาเพื่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งแผนการบริหารการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นหลักการพัฒนาคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม และ หลักความเป็นวิชาการ โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวชี้วัดสำหรับองค์ประกอบการบริหารการจัดการเรียน การสอน จำนวน 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีแผนการบริหารการจัดการเรียนการสอนโดยรวม แผนงานย่อย และ ปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริม การเรียนการสอน งานการวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนา ศักยภาพของครู งานการพัฒนา ศักยภาพนักเรียน

2. มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงาน เป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน

3. วิเคราะห์รายละเอียดของงานส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่งานการจัดการเรียน การสอน และจัดสรรช่วงเวลาสำหรับงานอื่นนั้นอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ ในการจัดการเรียนการสอน

4. นำกระบวนการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพมาใช้ในการ บริหารงาน โดยสอดแทรกการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทุกงาน

5. มีการสร้างภาคีเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วมพัฒนางานวิชาการ ของสถานศึกษา

6. มีแผนสำหรับกระบวนการการศึกษาค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัย พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ก้าวทัน ความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับประเทศและระดับโลก

7. มีกระบวนการสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน

8. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป

3. การนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการเข้าสังเกตการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุง โดยเข้าสังเกตในห้องเรียน และให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนไว้ว่าเป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า จึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มาก ว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพ ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

Alig-Mielcarek และ Hoy (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการเข้าเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อตรวจสอบว่าตรงตามเป้าหมายโรงเรียน กำกับติดตามการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ตรงตามเป้าหมายโรงเรียน ทำงานด้านวิชาการร่วมกับนักเรียนอยู่ในโรงเรียนตลอดเวลา สังเกตการณ์ครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ไม่ใช่ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่ครู สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่นักเรียน

พาสนา ชลบุรีพันธ์ (2560) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน โดยทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดผู้เรียน คือ การจัดกิจกรรมการนิเทศการสอนด้านเทคนิคและ วิธีการนิเทศการสอน มี 4 หลักการขั้นตอน ได้แก่ หลักคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักบูรณาการและความต่อเนื่อง และหลักความทันสมัยของเทคโนโลยี และหลักการข้อมูลที่ถูกต้อง ทั้งมีกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน ได้แก่ จัดทำข้อมูลสารสนเทศ วางแผนการนิเทศการสอน ใช้สื่อเครื่องมือและเทคโนโลยี จัดกิจกรรมการนิเทศการสอน และประเมินผลการนิเทศการสอน และมีกลไกสนับสนุน การนิเทศการสอน 3 ด้าน คือ 1) การใช้เทคนิคและวิธีการนิเทศการสอน 2) การมีส่วนร่วมการนิเทศการสอน และ 3) การวิจัยเพื่อพัฒนากิจการนิเทศการสอน

ศุภวรรณ สัจจิตบูล (2560) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายพัฒนาวิชาชีพครูที่เกื้อกูลกันและกันอย่างเป็นมิตร ด้วยการมีผู้สอนงาน (Coach) มีพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้คอยสนับสนุนการนิเทศในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการนิเทศให้ทันต่อความต้องการนิเทศใช้ระบบเครือข่ายออนไลน์ นำมาประยุกต์ในการนิเทศอย่างเป็นระบบเพื่อเป็นการสะท้อนคิด การให้ความร่วมมือและการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศของผู้สอนสู่การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นำแนวคิดกระบวนการสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง การพัฒนาบทเรียนร่วมกันและการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) มาประยุกต์ในการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

พิชญ์สิขา พงษ์พันแพงพงา และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2562) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การนิเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนนั้น เป็นการพัฒนาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพได้อย่างเหมาะสม ให้เกิดประสิทธิภาพ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการค้นหาคำตอบอย่างเป็นระบบ หรือเป็นการศึกษาหาคำตอบโดยอาศัยวิธีที่น่าเชื่อถือได้เท่านั้น แต่เน้นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนอีกด้วย วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ผู้สอนเป็นนักวิจัยทำการแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยวิธีการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่อง คือ การวางแผน การปฏิบัติการสังเกตผลและการสะท้อนผล เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอน

นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนไว้ว่า ผู้สอนทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่การศึกษามีคุณค่า ผลงาน คิดค้นนวัตกรรม ซึ่งก่อประโยชน์ต่อบุคลากร สถาบันทางการศึกษา ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถพื้นฐานแตกต่างกัน บางคนเรียนรู้ได้เร็ว แต่ผู้เรียนที่เรียนช้าหากผู้สอนใช้รูปแบบการสอนแบบเดียวกันย่อมทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพ ผู้สอนต้องไม่วางเฉยโดยต้องใช้ความพยายามวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาอย่างมีหลักการ แล้วหาทางแก้ปัญหาเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ใฝ่เรียน จนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ผู้สอนมีการวางแผนทำงานอย่างมีระบบ วางแผนการสอน เลือกวิธีสอนที่เหมาะสม และประเมินผล มีเป้าหมายชัดเจนว่าทำอะไร กับใคร เมื่อไร ด้วยเหตุผลอะไร ทำให้ทราบผลว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีประโยชน์เป็นที่ยอมรับมากขึ้นเพียงใด สถาบันการศึกษา ผู้สอนต้องศึกษาค้นคว้าเนื้อหาวิชาที่รับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่บริหารงาน วิชาการอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ กำหนดสาเหตุ ชี้ประเด็นปัญหาได้ชัดเจน แก้ปัญหาได้ตรงจุด

ยกระดับมาตรฐานวิชาการซึ่งส่งผล ให้สถาบันการศึกษามีผู้เรียนได้ผลสัมฤทธิ์การเรียนสูง การวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเป็น การพัฒนาทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนได้อย่างเหมาะสม มีความสำคัญต่อทั้งผู้เรียน ผู้สอน และสถาบัน เมื่อผู้สอนทำวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ย่อมส่งผลทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดังนั้น ผู้สอน ต้องมีการวางแผนการเรียนการสอนอย่าง มีระบบ เลือกวิธีการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ย่อมส่งผล ให้เป็นการยกระดับ มาตรฐานวิชาการ แก่สถาบันการศึกษา

ในประเด็นของสภาพปัญหาการนิเทศการศึกษา พิชญ์สุธา พงษ์พันธ์พวง และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2562) ได้นำเสนอไว้ว่า ประกอบด้วย

1. สภาพปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศ มีงานวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศ ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับครูผู้สอน ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1.1 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับผู้สอนยังขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการนิเทศ งานวิจัยส่วนใหญ่สรุปที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาการนิเทศที่สำคัญ คือ ผู้บริหารและ ผู้สอน ยังขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ ถ้าพิจารณาหลักสูตรแล้วเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ไม่มีหลักสูตรพัฒนาการนิเทศโดยตรง ไม่มี รายวิชาหรือสาระ ที่เน้นให้ความสำคัญมากนัก ดังนั้น ต้องจัดให้มีการนิเทศเป็นระบบ เพื่อช่วย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอน

1.2 ผู้บริหารไม่สนใจงานบริหารวิชาการ การนิเทศและขาดความเป็น ผู้นำทางวิชาการ การนิเทศการศึกษาถือเป็นงานสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ต้องพัฒนาและ ใช้กระบวนการนิเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้สอน ในการพัฒนาการนิเทศ ครูผู้สอนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากที่สุด คือ ผู้บริหาร การนิเทศที่ประสบความสำเร็จได้ มีปัจจัยหลัก คือ ผู้บริหาร

1.3 ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญการนิเทศ เนื่องจากงานบริหาร และงานนิเทศมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน หากไม่ทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเหมือนกันหรือมีความเข้าใจ แตกต่างกันไปแล้ว ผู้บริหารอาจมีความสับสน ผู้บริหารบางคนมีความเข้าใจว่า การนิเทศเป็นเรื่องของ ศึกษาพิเศษ ซึ่งเป็นผู้นิเทศเท่านั้น และไม่ให้ความสำคัญของการนิเทศ ปัญหา คือ ผู้บริหารมีการ จัดการโดยเน้นกำกับติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายแต่ขาดกระบวนการ นิเทศ ซึ่งเป็นวิธีการให้ความช่วยเหลือและแนะนำครูเพื่อการปฏิบัติงานสอนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

1.4 ผู้สอนซึ่งเป็นผู้รับการนิเทศมีทัศนคติในทางลบต่อการนิเทศ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและขาดการเสริมสร้างวัฒนธรรม มีการจับผิด ตรวจสอบข้อบกพร่อง โดยที่ ผู้นิเทศขาดทักษะการนิเทศ สัมพันธภาพระหว่างผู้นิเทศกับผู้สอนไม่ดี ขาดความเป็นกัลยาณมิตรหรือ

ผู้สอนขาดความพร้อมในการรับการนิเทศ เนื่องจากภาระงานมาก ผู้สอนมีบุคลิกภาพที่ปกป้องตนเอง วัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพหลายประการไม่ได้รับการเสริมสร้างให้เกิดขึ้น ผู้สอนไม่ให้ความสำคัญกับการทำงาน โดยมุ่งเน้นคุณภาพการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อผู้เรียน

2. สภาพปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 ขาดการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาการนิเทศจากองค์การที่เกี่ยวข้อง สภาพบริบทสถานศึกษามีความพร้อมการพัฒนาแตกต่างกัน บางแห่งมีบุคลากรสามารถร่วมกันพัฒนาระบบและดำเนินการนิเทศได้เอง แต่จำนวนมากขาดความพร้อมและยังต้องการการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานเกี่ยวข้อง ปัจจุบันยังขาดการสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินการนิเทศ และระบบศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่เข้ามานิเทศเพื่อประเมินและติดตามผลการดำเนินการ ไม่ได้เข้ามาปฏิบัติงานเพื่อนิเทศช่วยเหลือ และพัฒนาผู้สอนตามภารกิจ การปฏิบัติงานการนิเทศจึงไม่เกิดผลอย่างจริงจังในการพัฒนา

2.2 องค์กรความรู้ด้านการนิเทศมีไม่มาก ไม่ได้รับการเผยแพร่และพัฒนาต่อยอด องค์กรความรู้เหล่านั้น การนำนวัตกรรมการนิเทศมาประยุกต์เพื่อพัฒนาคุณภาพ แต่ยังขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์และองค์ความรู้ เพื่อได้ประสบความสำเร็จในการดำเนินการนิเทศ

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน สรุปได้ว่า การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ การจัดการเรียนการสอน ในด้านวิธีการสอน การจัดการชั้นเรียน การพัฒนานักเรียน บนพื้นฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการนิเทศและความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองด้านการจัดการเรียนการสอน โดยนำกระบวนการวิจัยเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวชี้วัดสำหรับองค์ประกอบ การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน จำนวน 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความรู้และเข้าใจ การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมและความเป็นกัลยาณมิตร

2. กระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษา และวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหารและทุกคน ในสถานศึกษาที่ต้องการร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน

3. มีแผนการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งปีการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยเพื่อลดภาระงานและไม่ให้กระทบต่อระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับความรู้ด้านการวิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบตามหลักการวิจัย

5. มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม

6. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป

4. การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norm) และเจตคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งทางด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในห้องเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

2. การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร นักเรียน และครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

3. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารมอบให้ครู สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู อาจารย์

อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัว หรืออาจให้สิ่งมอบคุณรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

4. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมระยะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

5. การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจน จะเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้ จะแสดงได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในอนาคตต่อไป

6. การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และในโรงเรียนในด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมาย ตั้งความคาดหวัง และสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีระเบียบ

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า บรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษา ในทุกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญและให้เข้าใจว่า สิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีพฤติกรรมปกป้องเวลาสอน ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ คงไว้ซึ่งวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ขวัญกำลังใจแก่ครู ให้ขวัญกำลังใจและเสริมสร้างกับคณะนักเรียน งานในหน้าที่ของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมทางอ้อม ที่ช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นบวก ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อทัศนคติของนักเรียนและครู โดยการให้รางวัล ซึ่งจะช่วยเสริมแรงให้เกิด

ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ และความพยายามอย่างได้ผล ผู้บริหารควรใช้เวลาของโรงเรียนอย่างระมัดระวัง และควรเลือกใช้โครงการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้กล่าวถึงหลักการในการออกแบบสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 ในด้านการเตรียมห้องเรียนไว้ว่า “ควรคำนึงถึงรายละเอียดที่มีผลต่อการรับรู้ของนักเรียน นั่นคือ การสร้างบรรยากาศให้นักเรียนมีสมาธิกับการเรียนรู้ มีการจัดห้องเรียนให้มีคุณสมบัติ 4 อย่าง นั่นคือ มีประโยชน์ใช้สอย ให้ความรู้สึกสบาย ดึงดูดให้เข้าห้อง และช่วยสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความสำคัญในทุกรายละเอียด ทั้งอุณหภูมิในห้องเรียน การตกแต่งผนังห้องเรียน การจัดที่นั่งเรียงโต๊ะนักเรียน มีหลักการสำคัญ คือ จัดให้เกิดความสะดวกต่อการเรียนของนักเรียน ให้สามารถมองจอ กระดานหน้าห้อง โดยสามารถเห็นได้หมดทุกคน ซึ่งการจัดห้องเรียนขึ้นอยู่กับขนาดของห้องและจำนวนนักเรียน เป้าหมายของการจัดเพื่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจ ในการเรียน ตลอดจนสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียนกับนักเรียนและระหว่างนักเรียนกับครู”

ไสว พักขาว (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้กล่าวถึงองค์ประกอบหนึ่งของระบบสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั่นคือ องค์ประกอบทางด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยควรมีการสร้างแนวทางการปฏิบัติในการเรียนรู้ โดยได้รับการส่งเสริมจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการทำงานในศตวรรษที่ 21 สนับสนุนให้ทุกพื้นที่สามารถเป็นพื้นที่ที่เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ช่วยให้ผู้เรียนได้มีความเข้าใจถึงบริบทของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ผ่านการลงมือปฏิบัติในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ออกแบบตกแต่งเพื่อให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมการใช้งานในพื้นที่ให้สามารถเรียนรู้ได้ทั้งแบบกลุ่ม และแบบเดี่ยว มีอุปกรณ์สื่อสารสนเทศ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่สามารถเข้าถึงการใช้เทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ (2563) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้ให้แนวคิดทางด้านหลักการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านกายภาพ

1.1 สภาพแวดล้อมในห้องเรียนควรมีการจัดที่นั่งโต๊ะและเก้าอี้ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้สะดวก และจัดให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน สำหรับผนังของห้องเรียนควรทาสีอ่อน โดยสีอ่อน จะให้ความรู้สึกว่ามีขนาดใหญ่ กว้างขวาง สำหรับสีเข้ม

จะให้ความรู้สึกว่ามีขนาดเล็ก คับแคบ สีวรรณะร้อน จะให้ความรู้สึกเร่าร้อน ตื่นเต้น ไม่สบายตา สีวรรณะเย็น จะให้ความรู้สึกสบาย เรียบ สงบ และสำหรับทางด้านเสียงในห้องเรียน เช่น เสียงบรรยายของผู้สอน เสียงสนทนา ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนหรือผู้เรียนกับผู้เรียน เสียงจากเครื่องขยายเสียง เป็นต้น เสียง ต่าง ๆ เหล่านี้ จะต้องมียกระดับความดังที่เหมาะสม ไม่ก้อง และมีเสียงกวนจากภายนอกห้องเรียน สำหรับแสงสว่างในห้องเรียนนั้น ต้องมีแสงสว่างเพียงพอโดยใช้แสงจากธรรมชาติ เป็นแสงสว่างจากดวงอาทิตย์ ถ้าไม่เพียงพอต้องใช้แสงจากดวงไฟเพิ่มเติม และสำหรับห้องที่มีการใช้สื่อการสอนหลายรูปแบบ ต้องจัดให้สามารถควบคุมปริมาณแสงสว่างในห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถมองเห็นกระดาน ได้อย่าง สบายตา และสามารถอ่านและเขียนหนังสือได้เมื่อมีการฉายจอภาพ การระบายอากาศของห้องเรียน ทั้งที่เป็นการระบายอากาศจากธรรมชาติ คือ ลม และการระบายอากาศจากอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ได้แก่ พัดลมและเครื่องปรับอากาศ สภาพการระบายอากาศจะต้องมีการถ่ายเท อากาศ มีอุณหภูมิ ที่พอเหมาะและมีความชื้นที่พอเหมาะ

1.2 สภาพแวดล้อมนอกห้องเรียน ทั้งแหล่งวิทยบริการและห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ควรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปและการจัดวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนสามารถไปศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมได้

2. องค์ประกอบด้านจิตภาพ เป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนที่ทำให้เกิดความรู้สึกในทางบวกหรือลบ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพในการเรียนการสอนอาจจำแนกได้เป็น 2 แบบ คือ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นบุคคล

2.1 สภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นกายภาพ เป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทางบวกหรือลบ ตัวแปรดังกล่าวอาทิเช่น สี พื้น ที่ว่าง และสภาพแออัด ควรมีการใช้สี ที่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกสบาย และควรจัดให้บุคคลมีพื้นที่ว่างส่วนบุคคลประมาณ 2-3 ตารางฟุตของแต่ละคน มีสภาพพื้นที่ที่ไม่คับแคบจนทำให้เกิดความรู้สึกอึดอัด

2.2 สภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นบุคคล เป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลเนื่องมาจากบุคลิกภาพของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น บุคลิกภาพของครูที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้เรียนทั้งในทางบวกและทางลบ สำหรับบุคลิกภาพที่เป็นลักษณะภายนอกนั้น เป็นลักษณะรูปร่าง ที่มองเห็นได้ สัมผัสได้ สำหรับบุคลิกภาพที่เป็นลักษณะภายใน เป็นลักษณะนิสัย ซึ่งสัมผัสด้วยประสาท สัมผัสโดยตรงไม่ได้ ซึ่งผู้สอนควรจัดสภาพแวดล้อมทางด้านภายนอกและภายในให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกทางบวก

3. องค์ประกอบด้านสังคม องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนด้านสังคม โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ซึ่งผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีเมื่อตัวผู้เรียนมี

ความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ ในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สงบปราศจากความกังวลใจ มีแต่ความอบอุ่น ใจและความเป็นกัลยาณมิตรทุกคนที่เกี่ยวข้อง

ภูษานา อับดุลเลาะ และวุฒิชัย เนียมเทศ (2563) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้นำเสนอแนวทางในการปฏิบัติ สำหรับ การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถแบ่งได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านกายภาพ และสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ทางด้านจิตวิทยา ซึ่งแต่ละองค์ประกอบ มีแนวทางการปฏิบัติจริงในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน ดังต่อไปนี้

1. การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านกายภาพ เมื่อเป้าหมายของการเรียนรู้ต้องการให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นหมายความว่า การออกแบบการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญ การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านกายภาพที่เหมาะสม จะช่วยสร้างบรรยากาศทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สำหรับการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในชั้นเรียน เช่น การจัดโต๊ะ เก้าอี้ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อต่าง ๆ ภายในห้องเรียนนั้น ผู้สอนควรจัดโต๊ะเก้าอี้ให้นักเรียนสามารถมองเห็นกระดานหน้าห้อง จอมอนิเตอร์ด้านหน้าห้อง ให้เห็นทั่วกันหมดทุกคน ให้ครูมีความสะดวกในการเคลื่อนไหวไปทุกส่วนของห้องได้อย่างรวดเร็ว ควรจัดตำแหน่งครูให้ยืน ห่างจากนักเรียนแต่ละคนไม่เกิน 3 โตะ จะช่วยให้ครูดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยได้เพราะเข้าถึง ตัวนักเรียนได้ง่าย ทำให้ นักเรียนมีความรู้สึกว่าได้ใกล้ชิดครู การจัดโต๊ะเป็นรูปวงกลมเป็นกลุ่ม ๆ หันหน้า ไปทางหน้าห้องจะให้ความรู้สึกอิสระมากกว่าการจัดโต๊ะแบบเป็นทางการ (วิจารณ์ พานิช, 2555) สำหรับวัสดุ อุปกรณ์ และสื่อต่าง ๆ ภายในห้องเรียน ควรจัดวางให้สามารถหยิบได้ง่าย สะดวก ในการใช้ในห้องเรียน การให้ความสำคัญในการเลือกใช้สีในห้องเรียน ควรเลือกสีที่ให้ความรู้สึกสบาย ดึงดูดให้เข้ามาในห้อง นำเรียนรู้ สำหรับอุณหภูมิ หากห้องเรียนมีการติดเครื่องปรับอากาศ ควรปรับอุณหภูมิในห้องเรียนให้เหมาะสมกับสภาพบรรยากาศ ในปัจจุบัน การตกแต่งห้องเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เช่นกัน ควรตกแต่งห้องเรียนให้ช่วยกระตุ้นจินตนาการและแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน

2. การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านจิตวิทยา การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางจิตวิทยาเป็นการเตรียมความพร้อมในการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดี ความรู้สึกที่ดี ระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังข้อมูลจากรายงานวิจัยโครงการวิจัยเรื่อง การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษา ไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ที่ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของไทยสู่ศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า บทบาทของครูเป็นปัจจัยสำคัญ

ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องต่อการ เตรียมคน ในศตวรรษที่ 21 บทบาทของครูต่อสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษา เปลี่ยนจากครูจากห้อง สี่เหลี่ยม เป็นครูจากสภาพแวดล้อมมีการจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น และนำเสนอความคิดทั้งในรูปแบบเดี่ยวและ รูปแบบเป็นทีม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างเป็นกันเอง เน้นการออกแบบกิจกรรมที่สร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การแสดงพฤติกรรมของครูที่มีต่อผู้เรียนควรเป็นแนวที่ให้คำปรึกษาต่อผู้เรียน ครูเป็นผู้สนับสนุนผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีความกล้าแสดงออก รู้จักคิด รู้จักการแก้ปัญหา สร้างทัศนคติ ในเชิงบวกให้กับผู้เรียน

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทาง วิชาการของสถานศึกษา สรุปได้ว่า การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษาหมายถึง การจัดการด้านบรรยากาศในโรงเรียน เพื่อให้ส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและ นักเรียน ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการศึกษาค้นคว้าและการเรียนรู้ และเป็นการส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยมุ่งให้เกิด การเสริมสร้างบรรยากาศ ในโรงเรียนใน 2 ด้าน คือ 1) บรรยากาศทางกายภาพ และ 2) บรรยากาศ ทางจิตวิทยา โดยผู้วิจัย ได้กำหนดตัวชี้วัดสำหรับองค์ประกอบการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพ ทางวิชาการของสถานศึกษา จำนวน 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจ การเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียนทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเสริมสร้างทักษะทางสังคมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน เช่น ทักษะการนำตนเอง ทักษะการศึกษาค้นคว้า ทักษะการรู้ดิจิทัล และทักษะทางสังคมอื่น ๆ

2. มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของ ผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

3. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความสนใจของนักเรียน และผู้เกี่ยวข้องในการ เสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

4. มีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรม เสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงาน สร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียน ได้นำเสนอแนวคิด และจินตนาการเกี่ยวกับผลงานที่นำเสนอ โดยอาจใช้ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง

5. มีการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสังคม

6. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. การเสริมสร้างภาวะผู้นำ

McCauley (1986) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ สรุปวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำได้ 4 วิธี ดังนี้

1. การเรียนรู้จากการทำงาน การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากการทำงาน งานที่ท้าทายมากเท่าใดย่อมเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการนั้นแต่ละตำแหน่งเป็นงานที่ท้าทายในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ภาวะผู้นำในระดับที่แตกต่างกันด้วย งานที่ท้าทายจะกระตุ้นให้คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานดีขึ้น ขณะเดียวกันงานที่ท้าทายจะทำให้ระดับความเครียดสูงขึ้น ซึ่งทำให้ผู้บริหารได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความเครียด การทำงานที่ท้าทายทำให้มีผลงานจะช่วยส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

2. การเรียนรู้จากผู้อื่น การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ในองค์การที่มีหลายระดับนั้น ผู้บังคับบัญชาจะเป็นแหล่งสำคัญของการเรียนรู้เพราะจะเป็นตัวแบบของบทบาท ทั้งในด้านดีและด้านไม่ดี และเป็นแหล่งที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะเป็นแหล่งของข้อมูล เป็นทรัพยากร และให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำ จึงสามารถพัฒนาได้โดยอาศัยการเรียนรู้จากผู้อื่น

3. การเรียนรู้จากความผิดพลาด การเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือผิดเป็นครู เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยที่แสดงว่าความผิดพลาดทำให้บุคคลตระหนักถึงข้อจำกัดของตนเอง รู้จุดอ่อนของตนเอง สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเอง หาทางปรับปรุงและพัฒนาขึ้น

4. การเรียนรู้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยต่าง ๆ ยืนยันว่า ภาวะผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรมภาวะผู้นำนั้น จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์และเข้าใจวิธีการที่จะควบคุมกิจกรรม

ของกลุ่มการฝึกอบรม จะช่วยให้ความรู้ ู้กระบวนการในการนำและรู้จักเทคนิคที่จะปรับพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำอาจเป็นหลักสูตรทั่ว ๆ ไป หรือหลักสูตรที่เฉพาะเจาะจงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งก็ได้

Dubrin (2004) ได้เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำที่สำคัญๆ อีก 3 ประการ คือ

1. การศึกษา (Education) หมายถึง การได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในทันที การศึกษาจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในภาวะผู้นำที่อยู่ในระดับสูงทั้งหลาย มักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาในระดับสูง มีความรู้ดี เพราะความรู้ซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอนจากการศึกษาแบบเป็นทางการ และการศึกษาดด้วยตนเองจะช่วยให้ผู้นำเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2. ประสบการณ์ (Experience) หมายถึง ประสบการณ์การทำงานในอดีตที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์จะมีความเชื่อว่า สิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จและขจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ทศนคตินี้เชื่อว่าประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำ ทำให้เขามีความสามารถมากขึ้น ดังนั้น ประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำได้ ถ้าปราศจากประสบการณ์ความรู้ก็ไม่สามารถพัฒนาเป็นทักษะได้

2.1 แหล่งของประสบการณ์ (Sources of Experience) ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงาน (Work Associates) จะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนงานโดยทันทีสามารถที่จะทำให้เกิดผลได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบที่จะเกิดกับรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เกิดขึ้นได้ ผู้ปฏิบัติงานอาจสังเกตวิธีที่หัวหน้าเผชิญปัญหา ด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหาร จะสามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุดคือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา

2.2 ประสบการณ์ที่กว้างไกล (Broad Experience) มีลักษณะของภาวะผู้นำเป็นจำนวนมากที่เกิดจากสถานการณ์ (Situation) วิธีปรับปรุงประสิทธิผลให้แก่ภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มประสบการณ์การบริหารในรูปแบบที่แตกต่างกัน ความยากด้านภาวะผู้นำที่มีต่อการบริหารจะเป็นสิ่งที่ช่วยแนะนำได้อย่างดีในการเพิ่มประสบการณ์การบริหารในหน้าที่ขององค์กร ซึ่งจะแตกต่างกัน

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) เป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสและมีประสบการณ์มากกว่าช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสน้อยกว่า ให้ความก้าวหน้าที่สูงขึ้น โดยการให้คำแนะนำการช่วยเหลือและการกระตุ้นต่าง ๆ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ มักจะใช้การรับรู้หรือความเข้าใจด้วยการให้การศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) การสร้างประสบการณ์ ในงาน (Job experience) และการสอนงาน (Coaching) ตลอดจนผู้นำจะต้องช่วยพัฒนาตนเองทางทักษะด้านการสื่อสาร การพัฒนาความสามารถพิเศษ และการสร้างโมเดลผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเอง คือ 1) การสร้างการรับรู้ด้วยตนเอง (Self-awareness) และ 2) การสร้างวินัยในตนเอง (Self-discipline)

กวี วงศ์พุก (2550) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ จะทำให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในตนเอง ซึ่งสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้

1. การศึกษา อบรม สัมมนา (Seminar) ซึ่งจะได้รับความรู้ วิทยาการใหม่ ๆ ให้กับตนเอง

2. การศึกษา (Study) ซึ่งหมายถึงการเล่าเรียนเพิ่มเติม เพื่อให้มีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนมีวุฒิความรู้สูงกว่า หากสามารถไปเรียนในชั้นเรียนได้ย่อมเป็นประโยชน์ต่อตนเอง แต่ทั้งนี้ไม่ควรจะเสียงาน หรือมองหาหลักสูตรที่ใช้เวลานอกเวลางาน

3. การศึกษาด้วยการหาประสบการณ์ (Learned Experience) เป็นการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนช่างสังเกต ช่างถาม เอาใจใส่ต่องาน ทำงานไม่กลัวความเหนื่อยยาก ผู้นำที่ชอบศึกษาด้วยตนเอง จะก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน รวมทั้งสามารถสอนคนอื่นได้

สุวิทย์ ยอดสกล (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำจากงานวิจัยหลาย ๆ เรื่อง แล้วทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ สามารถสรุปเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำได้ 39 วิธี ดังนี้

1. กรณีศึกษา (Case Study) คือ การใช้กรณีศึกษาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เสนอแนะอาจเป็นกรณีขององค์กรตนเอง หรือผู้อื่นเพื่อช่วยให้เข้าใจในภูมิหลังขององค์กรมากขึ้น และอาจใช้ร่วมกับรูปแบบอื่น ๆ ได้มากมาย

2. การฝึกประสาทสัมผัส (Sensitivity Training) เป็นการฝึกอบรมด้านการฝึกประสาทสัมผัสความรู้สึกของบุคคล จากการมีปฏิสัมพันธ์ อันจะมีผลกระทบต่อผู้อื่น คือ ฝึกหัดคนให้รู้ร้อนเย็นต่อความรู้สึก หรือการแสดงออกของผู้อื่นเพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น

3. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process) เป็นเทคนิคการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำกิจกรรม เพื่อการเรียนรู้ถึงพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ การเข้าใจคน วิธีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับคนที่ถูกต้อง รวมถึงการเรียนรู้ปฏิกริยาภายในกลุ่ม

4. กลุ่มซักถาม (Audience Reaction Group) การฝึกหัดหรือจัดกลุ่มผู้อบรมให้มีหน้าที่ซักถามประเด็นปัญหา ทำให้ต้องตั้งใจฟัง และฝึกหัดการจับประเด็นการถามให้เกิดความสุภาพ กระจ่างชัด จดบันทึกคำถามคำตอบและสรุประหว่างที่วิทยากรบรรยายเพื่อรายงานต่อที่ประชุม ตอนท้ายรายการ เป็นการฝึกหัดการตั้งใจฟัง สมาธิในการฟัง การเรียนรู้ปฏิบัติการภายในกลุ่ม การกระตุ้นให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลง

5. เกมการบริหาร (Management Game) เป็นเทคนิคพัฒนาฝ่ายจัดการ ด้วยการจำลองสถานการณ์จริงขึ้นมา เพื่อให้ผู้อบรมได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ซึ่งผู้อบรมจะมีโอกาส วินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

6. การจัดทีมผู้ฟัง (Listening Team) การจัดกลุ่มให้เป็นผู้ฟังในการสอน การอบรม และให้ทำหน้าที่จดบันทึก ฝึกหัดการจับประเด็น บันทึก เรียบเรียงให้ได้ประเด็นเนื้อหาสำคัญของเรื่อง และจัดทำบันทึกรายงานส่งหรือรายงานที่ประชุม

7. การชี้แจงปัญหาข้อใจ (Forum) เป็นการให้ผู้บริหารคนหนึ่งหรือสองคนพูดหรือชี้แจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็นปัญหา จะใช้เมื่อเกิดการขัดแย้ง สงสัยหรือคิดเห็นไม่ตรงกันเป็นการฝึกแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้กับสมาชิก

8. ซินดิเคต (Syndicate) เป็นการประชุมเพื่อฝึกอบรมผู้บริหารให้สามารถแก้ไข ปัญหาที่มีลักษณะเฉพาะขององค์กร โดยมีการให้ความรู้โดยวิทยากร หรือมีกิจกรรมปฏิบัติร่วมกัน แล้วแบ่งกลุ่มซินดิเคต เพื่อแก้ไขปัญหาในแต่ละเรื่องตามความสนใจของสมาชิก ในกลุ่มซินดิเคต หนึ่ง ๆ ควรจะมีจำนวน 6-12 คน ภายหลังจากประชุมกลุ่มเสร็จแล้ว มีการประชุมรวมเพื่อให้แต่ละกลุ่มได้รายงานผลการประชุมใหญ่ เพื่อแก้ไขเพิ่มเติมก่อนที่จะรวมผลของทุกกลุ่มและปรับเป็น ข้อเสนอของที่ประชุมทั้งหมด

9. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา (Symposium) เป็นกิจกรรมคล้ายกับการอภิปราย โดยผู้ทรงคุณวุฒิหลายคนและทุกคนพูดในเรื่องเดียวกัน แต่แบ่งกันพูดคนละตอน ไม่มีการอภิปรายหัวข้อของคนอื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ

10. ศึกษาดูงาน (Field Study) เป็นการศึกษาดูงาน ณ สถานที่อื่นนอกเหนือ การสอนปกติ เพื่อให้เห็นสถานการณ์ของการปฏิบัติงานจริง แล้วกลับมาบอกข้อสังเกต เขียนรายงาน หรือจัดให้มีการอภิปรายสรุปผล เป็นการเปลี่ยนบรรยากาศ และสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

11. การทำโครงการจริง (Live Project) เป็นวิธีคล้ายกับการทำแบบฝึกหัด โดยวิทยากรอาจกำหนดให้ไปทำงานที่มีการกำหนดขอบเขต เรื่องและรายละเอียดที่จะให้ทำเรื่อง แนวทางปฏิบัติ โดยประยุกต์จากหลักวิชาการที่ศึกษาอบรม สามารถทำได้ทั้งรายบุคคลหรือรายกลุ่ม

12. การทำแบบฝึกหัด (Exercise) เป็นการกำหนดให้ผู้เข้าอบรมปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อการแก้ปัญหา หลังการบรรยายอาจตั้งโจทย์ปัญหาให้ฝึกหัดแก้ปัญหาหรือทำการทดลองโดยการปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

13. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ (Action Learning) เป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ลงมือทำงานเต็มเวลาในแผนกอื่น หรือในโครงการที่มีหลายฝ่ายเข้าร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้ประสบการณ์จริง ได้เพิ่มทักษะการวางแผน วิเคราะห์ปัญหาและได้มีโอกาสทำงานร่วมกับบุคลากรและผู้บริหารอื่น ๆ การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ จึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องของกลุ่มคนเล็ก ๆ เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำความเข้าใจ ร่วมกันพัฒนาแก้ไขปัญหาคงจริงที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งบุคคล ทีม และองค์กร

14. การสอนงาน (Coaching) ใช้ในกรณีที่ผู้บริหารเดิมเกษียณอายุ เลื่อนตำแหน่งโยกย้ายงาน เพื่อเตรียมผู้รับตำแหน่งให้สามารถเรียนรู้จากผู้ทำงานในปัจจุบันแบบประกอบตัวต่อตัว หรือการสอนงาน

15. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการจัดให้ฝ่ายบริหารมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น ช่วยขจัดการเฉื่อยงาน เกิดการปรับปรุงด้วยมุมมองใหม่ของผู้เข้ามารับหน้าที่เกิดความร่วมมือและเข้าใจปัญหาฝ่ายต่าง ๆ มากขึ้น รวมทั้งสร้างความคุ้นเคยและสร้างทีมงานที่ดี แต่ไม่เหมาะกับงานที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

16. กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity) เป็นกระบวนการ (Process) หรือประสบการณ์ที่บุคคลได้รับ โดยการจัดกิจกรรมในช่วงเวลาว่าง เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการพัฒนาทางกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของบุคคล เช่น กิจกรรม Walk Rally ซึ่งดัดแปลงมาจากการแข่งรถแรลลี่ หรือการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ร้องเพลง ประบมือ แสดงท่าทาง เล่นเกม อันเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันและสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

17. บทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นการพัฒนาฝ่ายบริหารให้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาเฉพาะด้าน ฝึกความเป็นผู้นำ การวางแผนงาน การมอบหมายงาน โดยแสดงบทบาทในสถานการณ์จริง อาจแบ่งเป็นกลุ่มย่อยสวมบทบาทที่เป็นจริง

18. การบรรยาย (Lecture) เป็นลักษณะของการสอน บอกเล่าทางวิชาการ สื่อสารทางเดียว เพื่อสร้างหรือเปลี่ยนแปลงความรู้สึคนึกคิด ความเชื่อ เพื่อให้เกิดการยอมรับเรื่องราวหลักการทฤษฎี

19. การประชุม (Meeting) แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

19.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) เน้นการร่างประสบการณ์นำเอาไปปฏิบัติมากกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย

19.2 ประชุมใหญ่ (Convention) เป็นการประชุมสมาชิกจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กร ในระหว่างการประชุมอาจใช้วิธีการอื่น ๆ ประกอบด้วย เช่น การอภิปรายเป็นคณะ การอภิปรายเป็นกลุ่ม การถามตอบปัญหา เป็นต้น

19.3 การประชุมทางวิชาการ (Conference) เป็นการประชุมที่ใช้ได้หลายวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกควรมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

20. การเผชิญเหตุการณ์ (Incident Method) เป็นวิธีการนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นข้อเท็จจริงจากบุคคล สถานการณ์ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยมีวิทยากรช่วยแยกแยะรายละเอียดจากจุด ของเหตุการณ์ รวบรวมคำถามและให้กลุ่มหัดตัดสินใจ รวมทั้งประเมินการกระทำพฤติกรรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ถูกต้องเหมาะสม

21. การฝึกสั่งการ (In Basket Training) เป็นการฝึกการบริหาร โดยนำเรื่องจริงที่ผู้บริหารจะต้องสั่งการ มาใส่ในแฟ้ม แล้วให้ตัดสินใจเรื่องที่เป็นปัญหาต่าง ๆ ในเวลาจำกัด รวมทั้ง การสั่งงาน การอนุมัติ การแบ่งงาน มอบหมายงาน

22. ร่วมกับสถาบันการศึกษา (Institute) ได้แก่ การส่งผู้บริหารเข้าร่วมประชุมทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาที่จัด ซึ่งมักเป็นการแนะนำความรู้ ทฤษฎี เทคนิค ผลงานวิจัยใหม่ ๆ หรือการส่งเข้าร่วมศึกษาในโครงการที่จัดให้พิเศษเฉพาะตัวหรือทั้งองค์กร

23. การระดมความคิด (Brain Storming) เป็นเทคนิคที่เปิดโอกาสให้ทุกคนในกลุ่ม แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ทุกแง่ทุกมุมไม่คำนึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิด คำแนะนำอาจใช้พูดหรือเขียนลงกระดาษ ใช้เวลาตามความเหมาะสม แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่เพื่อหาแนวทาง ที่เหมาะสมและเป็นไปได้

24. การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) เป็นรูปแบบการศึกษาที่เน้นการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เป็นการเรียนในลักษณะใดก็ได้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่มีการเผยแพร่ความรู้ มีการถ่ายทอดเนื้อหาผ่านทางอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์เครือข่าย อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต เอ็กซ์ทราเน็ต หรือทางสัญญาณโทรทัศน์ หรือสัญญาณดาวเทียม ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบ การเรียนรู้ที่คุ้นเคย เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) การสอนบนเว็บ (WBI) การเรียนออนไลน์ (Online Learning) การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรือการเรียนจากวีดิทัศน์ตามอัธยาศัย (Video On Demand)

25. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม (Program Instruction) เป็นการสอนโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่เน้นให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยการสอนของเครื่องมือหรือหนังสือ (Programmed Text Books) ที่เตรียมบทเรียน คำถาม คำตอบ อธิบายใช้ทบทวนกลับไปกลับมา

จนเกิดความเข้าใจ การเรียนรู้มีความคงทนถาวร เรียนได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเองและ
แก้ไขปฏิกิริยาตอบสนองด้วยตนเอง

26. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction: CAI) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยที่บทเรียน CAI ถูกออกแบบให้ผู้เรียนคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติได้รับการเสริมแรงการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียนโดยไม่ต้องแข่งกับผู้อื่น

27. การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นเทคนิคที่จะให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดการเรียนรู้มีข้อคิดทางประสบการณ์กับวิชาที่เรียนในห้องอบรม อาจมีการกำหนดให้แต่ละคนไปสัมภาษณ์ในหัวข้อที่กำหนด แล้วนำมาเสนอในชั้นสรุปรวบรวมเป็นเรื่องราวทั้งหมด

28. การสัมมนา (Seminar) เป็นการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางในการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด เป็นวิธีการที่ลดความรู้สึกต่อต้านการเรียนรู้เพราะทุกคนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมและมีการสื่อสารสองทาง

29. การสาธิต (Demonstration) แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

29.1 การสาธิตแบบแสดงผล (Result Demonstration) เป็นการนำเอาของจริงมาแสดงวิธีทำให้ผู้เข้าอบรมเห็นของจริง วิธีดำเนินงานต่างกับการสาธิตวิธีตรง คือไม่ต้องแสดงวิธีขั้นตอนการปฏิบัติ มีลักษณะการจูงใจให้ปฏิบัติงาน เช่น การอบรม 5 ส. แล้วนำไปชมองค์กรที่ใช้กิจกรรม 5 ส. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

29.2 การสาธิตวิธี (Method Demonstration) เป็นการนำเอาของจริงมาแสดงวิธีเพื่อให้ผู้เข้าอบรมเห็นของจริง กระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการใช้เครื่องมือต้องจัดให้ผู้อบรมเห็นการทำอย่างชัดเจน อาจให้มีการฝึกปฏิบัติจริงหรือใช้บทบาทสมมติด้วยก็ได้

30. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning) เป็นการเรียนการสอนที่ผู้เรียนและผู้สอนอยู่ไกลกัน ใช้วิธีการถ่ายทอดเนื้อหา สาระและประสบการณ์โดยอาศัยสื่อประสมหลายรูปแบบ ได้แก่ สื่อที่เป็นหนังสือ สื่อทางไปรษณีย์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ การประชุมทางไกลด้วยภาพและเสียง (Video Conference) อินเทอร์เน็ต ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนที่อยู่ต่างสถานที่ สามารถศึกษาหาความรู้ได้

31. การอภิปราย (Discussion) เป็นการจัดให้บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป พุดแสดงความคิดเห็นและมุมมองของตนต่อประเด็นที่เป็นปัญหาที่สนใจร่วมกันมีหลายรูปแบบ คือ การนำอภิปราย (Leading Discussion) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การอภิปรายกลุ่มย่อย (Buzz Group) การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Panel Discussion) การอภิปรายแบบปจฉา-วิสาขนา (Colloquy)

32. กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind Development Activity) เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และควมมีพลังของจิตใจให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิ (Meditation) เพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

33. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan: IDP) เป็นการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาตนเองไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ช่วยจัดลำดับความสำคัญ เน้นประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาและเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง

34. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้น สำหรับสมาชิกใหม่ เพื่อให้เข้าใจระเบียบปฏิบัติ โครงสร้างทั่วไปของหน่วยงาน

35. การฝึกงาน (Job Training) เป็นการฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร

36. กลุ่มทำงาน (Working Group) หมายถึง การฝึกการทำงานร่วมกันโดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

37. การสนทนาวงกลม (Talking Circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อนแล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

38. เทคนิค เอไอซี (AIC Technique) หมายถึง การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นกำหนดความต้องการ 2) ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น 3) ขั้นแก้ปัญหาหรือควบคุมกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

39. เกมการศึกษา (Education Game) หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ตื่นเต้น สนุกสนาน ไม่เบื่อ เพื่อช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ พัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัว และประสาทสัมผัสต่าง ๆ

2. หลักการ 70:20:10

สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาศูนย์การประกอบด้วยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10

หากเราศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาศูนย์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ จะพบว่า มีแนวคิดที่มีการกล่าวถึงอยู่บ่อยครั้งและมีการนำไปใช้พัฒนาศูนย์การในองค์การชั้นนำอย่างหลากหลาย คือ การเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan

McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Center for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวสิน, 2560) เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าในห้องเรียน โดยลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้แบบ 70:20:10 คือ การผสมผสานกิจกรรม ในสัดส่วนดังกล่าวอย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง ซึ่งหลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ มีดังนี้

1.1 หลักการ 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่มาจาก การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาจเป็นงานประจำ (Routine) หรืองานตามโครงการ (Project) ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก งานท้าทายที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง เป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ต้องได้รับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมกับงานที่เปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวเป็นการเรียนรู้ที่เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำ จากการปฏิบัติงานให้ได้ประสบการณ์ตรง ที่สามารถสร้างสมรรถนะผู้นำให้เกิดขึ้นจริง เห็นได้ว่าสัดส่วน 70 เปอร์เซ็นต์ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานจริงในหน่วยงานจริง เพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่แตกต่างและหลากหลาย กล่าวคือ หากผู้นำหรือบุคลากรที่มีประสบการณ์มากและหลากหลายมากเท่าใด ก็สามารถช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งตัวอย่างของการเรียนรู้ ในลักษณะดังกล่าวคือ การรู้เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติงานจริง การมอบหมายงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เป็นต้น

1.2 หลักการ 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น โดยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีโอกาสดำเนินการร่วมกับผู้ที่ เป็นแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ดีตรงกันข้าม ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคม การเป็น พี่เลี้ยง การสอนงาน และการเรียนรู้จากคนรอบข้างหรือจากผู้อื่นในลักษณะเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นการเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ปฏิบัติงาน และบริบทการปฏิบัติงานของสังคมในหน่วยงาน นั้น ๆ กล่าวได้ว่าสัดส่วน 20 เปอร์เซ็นต์ดังกล่าว เป็นการมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่านการปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดี ที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นหลัง ผ่านประสบการณ์ของตนเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่างผ่านประสบการณ์ผู้อื่น รวมทั้งคนที่อยู่รอบข้าง เพื่อช่วยพัฒนาโลกทัศน์ของผู้นำให้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การโค้ชชิ่ง การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

1.3 หลักการ 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าว มาจากการเรียนรู้จากห้องเรียน ไม่ว่าจะในห้องเรียนหรือการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา หรือการสัมมนา เป็นต้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นการมุ่งเน้น การเรียนรู้จากหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎี หลักการ และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบและเรียนรู้เกี่ยวกับบริบทของงานให้ครอบคลุมมากที่สุด สามารถเห็นภาพรวมของการดำเนินงานขององค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งตัวอย่างการเรียนรู้ในสัดส่วนดังกล่าวคือ การเรียนในหลักสูตรของสถานศึกษา การฝึกอบรมการเรียนรู้จากสื่อ ตลอดจนการเรียนรู้ในระบบออนไลน์

สรุปได้ว่าแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงที่มาของการเรียนรู้ที่แบ่งออกเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจนประกอบด้วย 70% เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่และบริบทการทำงานจริง 20% เป็นการเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแล ตลอดจนการเป็นสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้อื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือองค์กรของตนเอง และ 10% เป็นการเรียนรู้ ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรมผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา เป็นต้น

จากการศึกษาเอกสารและแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และหลักการ 70:20:10 ผู้วิจัยได้สรุปวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้ดังในตาราง 3

ตาราง 3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักการ 70:20:10

สัดส่วน	ลักษณะการเรียนรู้	วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
70%	การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	- การปฏิบัติ : การพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
20%	การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ดังนี้ - กลุ่มทำงาน - การสนทนาวงกลม
10%	การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร อย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)	- การฝึกอบรม

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Boyle (1981) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า เป็นผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรมนั้น ๆ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงาน และความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดจากโปรแกรม

Barr และ Keating (1990) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมสามารถกล่าวได้หลายความหมายแล้วแต่กรณี ซึ่งโดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ได้ 3 ความหมาย คือ ความหมายแรกโปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล ความหมายต่อมาโปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะ และความหมายสุดท้ายโปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Chen (1990) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเป็นเงื่อนไขที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็นประกอบด้วย การจัดการกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรม เรียกส่วนนี้ว่า “Normative Theory” และส่วนที่สอง เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุ ที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ และผลลัพธ์ เรียกส่วนนี้ว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตาม การออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำ ในขณะที่ Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

อุ้นตา นพคุณ (2548) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมคือภารกิจที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมกับโครงการไว้ว่า โปรแกรมเป็นงานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่โครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็น เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทว่าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม จึงกล่าวได้ว่าระยะเวลามีความจำเป็น

ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาประเมิณผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ได้นิยามความหมายของโปรแกรมไว้ว่า เป็นแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาซึ่งสร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด และทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์การ

สรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง ชุดของบทเรียนที่สร้างขึ้นเพื่อรองรับภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยทุกบทเรียนของโปรแกรมดำเนินการภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน และมีการจัดกิจกรรมของโปรแกรมที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โปรแกรมต้องมีการนำไปใช้อย่างต่อเนื่องและครบถ้วนตามเนื้อหาที่ได้กำหนดไว้ และมีการวัดหรือประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการใช้โปรแกรม เพื่อตรวจสอบการบรรลุผลสำเร็จ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโปรแกรมที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

นักวิชาการได้กำหนดองค์ประกอบของโปรแกรมไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Funnell และ Rogers (2011) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สถานการณ์ 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กระบวนการ และ 5) การวัดและประเมินผล

McDavid Huse และ Ingleson (2013) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหาหรือความต้องการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล

Fink (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหา 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล

চার্জ বাক্সী (2542) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมมีองค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา 2) จุดมุ่งหมาย 3) รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร 4) จุดประสงค์รายวิชา 5) เนื้อหา 6) จุดประสงค์ของการเรียนการสอน 7) กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน 8) การวัดประเมินผล และ 9) วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

สุมิตรา พงศธร (2550) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) จุดมุ่งหมาย (Aims) 2) เป้าหมาย (Goals) 3) วัตถุประสงค์ (Objectives) 4) เนื้อหา (Content) และ 5) กิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) ทั้งนี้

กล่าวด้วยว่าหัวใจของโปรแกรมอยู่ที่กิจกรรมการเรียนการสอนเนื่องจากการเป็นกรหล่อหลอมประสบการณ์การเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียนหรือผู้ร่วมกิจกรรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล

เชษฐา คำคล่อง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อที่จะกำหนดเป็นองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม

3.1 ความหมายของการพัฒนาโปรแกรม

Boone (1992) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาโปรแกรมไว้ว่า การพัฒนาโปรแกรมหมายถึง กระบวนการในการวางแผนอย่างเป็นระบบ และครอบคลุมประเด็นที่ต้องการพัฒนาเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงประสงค์

Houle (1996) ได้กล่าวถึงการพัฒนาโปรแกรมการสำหรับพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้ การตัดสินใจเลือกกระบวนการที่จะนำมาใช้กับโปรแกรม ระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร กำหนดการ ลำดับกิจกรรม การเสริมแรง บทบาทและเกณฑ์การประเมินผล ตลอดจนความชัดเจนของการออกแบบ รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิต งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน การนำแผนไปสู่ผลกระทบบางอย่างที่เกิเกิดขึ้นในองค์การ และวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา

อนันต์ พันนึก (2554) ให้ความหมายของการพัฒนาโปรแกรมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการพัฒนาองค์การ และบุคคล ด้วยการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สมชาย กิจยรรยง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550) ให้ความหมายของการพัฒนาโปรแกรมไว้ว่า หมายถึง การจัดทำแนวทางกระบวนการที่ทำให้ผู้รับการพัฒนา มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น

ธนันต์ ดียิ่ง (2556) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาโปรแกรมหรือหลักสูตรการพัฒนาไว้ว่า การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ที่ต้องการอบรมพัฒนา เพื่อดำเนินการสร้างและพัฒนาโปรแกรมให้ตรงกับเป้าหมาย และประเมินผลการใช้โปรแกรม ทั้งนี้การพัฒนาโปรแกรมควรมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สำคัญ คือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสร้างและพัฒนาโปรแกรมให้มีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ การนำโปรแกรมไปทดลองใช้ เพื่อหาคุณภาพของโปรแกรม และประเมินโปรแกรมเพื่อปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้จริง

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง การดำเนินการหรือกระบวนการสร้างโปรแกรมสำหรับการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดเอาไว้ โดยมีการประเมินคุณภาพโปรแกรม เพื่อใช้ผลการประเมินโปรแกรมมาเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้

3.2 กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

Knowles (1980) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาโปรแกรมทางการศึกษา 7 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
2. ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
3. ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
4. ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับการเรียนรู้
5. ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม
6. ขั้นที่ 6 การออกแบบประสบการณ์ในการเรียนรู้
7. ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการวินิจฉัยอีกครั้ง

Barr และ Keating (1990) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสนอรูปแบบ 5 ขั้นตอน เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) คือ

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

- 1.1 ประเมินความต้องการ
- 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา

1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

- 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
- 2.2 การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และการประเมินผล
- 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
- 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
- 2.6 กำหนดเวลาที่ใช้งบสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

- 3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
- 3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
- 3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไป หรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วยกระบวนการ 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)
2. กำหนดวัตถุประสงค์ (Goal Setting)
3. การวางแผนตั้งทีมงาน (Planning Team)
4. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development)
5. การประเมินผล (Evaluation)
6. วิธีการลงมือปฏิบัติ (Modes of Implementation)
7. การจัดการทรัพยากร (Resource Management)
8. การประเมินสิ่งแวดล้อม (Environment Assessment)

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้
2. ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้
3. ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

4. ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากรผู้นำวิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

5. ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุนและการตีความหมาย

6. ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

7. ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมสำหรับการพัฒนาการศึกษาไว้ 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน
2. การระบุแนวคิดของโปรแกรม
3. การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม
4. การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
5. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้
6. การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบตารางเวลา และความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

7. การออกแบบแผนการสอน

8. การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

9. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

Barratt และคนอื่น ๆ (2013) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมไว้ 5 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the training need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางานต้องคำนึงถึงว่า อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะและทัศนคติของผู้ที่ได้รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ นอกจากนี้ ยังต้องพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรม จะได้เรียนรู้ ตลอดจนคำนึงถึงเครื่องมือและทรัพยากรที่มี

2. ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the training program) ซึ่งต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ประกอบด้วยการระบุ

วัตถุประสงค์ โดยอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์เมื่อเสร็จสิ้น การฝึกอบรม นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน การออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครงเนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม เป็นต้น

3. ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop the training program) เป็นการใช่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สร้างขึ้นในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม ในขั้นตอนนี้ยังอาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับวิธีการฝึกอบรมในเรื่องนั้น ๆ

4. ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the training program) ขั้นตอนนี้บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบ เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่ง การฝึกออนไลน์ ในห้องเรียน หรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้งแรกของวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอนบางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”

5. ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the training program) เป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือไม่ โดยการใช้ข้อมูล ที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผล สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

อุ้นตา นพคุณ (2548) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วย การดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกลุ่มผู้รับบริการ ว่าเป็นบุคคลกลุ่มใด มีภูมิหลังอย่างไร
2. ขั้นตอนที่ 2 ระบุเนื้อหาให้สอดคล้องกับประสบการณ์และภูมิหลังของกลุ่มผู้รับบริการ
3. ขั้นตอนที่ 3 กำหนดรูปแบบหรือแผนการเรียนการสอน
4. ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนการสอนไปปฏิบัติ
5. ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล

วิโรจน์ สารรัตน์ (2551) ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมสำหรับการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา

2. ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบการพัฒนา
3. ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม
4. ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม
5. ขั้นตอนที่ 5 ทดลองใช้โปรแกรมก่อนนำไปใช้จริง

สมคิด บางโม (2554) ได้เสนอโปรแกรมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสามารถพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรมมีรายละเอียด 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม หลังจากสามารถหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แล้วว่า จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่ใครและอบรมเรื่องอะไร ขั้นตอนต่อมาคือ สร้างหลักสูตรในการฝึกอบรมขึ้น และหลักสูตรในการฝึกอบรมนั้น ต้องให้เหมาะสมต่อปัญหาขององค์กรและหน่วยงาน ซึ่งส่วนประกอบหลักของหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 ชื่อหลักสูตร
- 2.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร
- 2.3 ระยะเวลาฝึกอบรม
- 2.4 หัวข้อวิชาและจำนวนชั่วโมง
- 2.5 คำอธิบายรายวิชาพอสังเขป
- 2.6 เทคนิคการฝึกอบรม
- 2.7 วิธีการประเมินผล

3. การออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน

4. การดำเนินการฝึกอบรม ถือเป็นขั้นตอนการนำโครงการที่ได้รับการอนุมัติมาดำเนินการฝึกอบรม โดยต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ

- 4.1 ระยะเตรียมการก่อนฝึกอบรม
- 4.2 ระยะฝึกอบรม
- 4.3 ระยะหลังการฝึกอบรม

5. การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อวัดและประเมินว่าการอบรมบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง เป็นต้น

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาโปรแกรม การออกแบบโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรม การใช้โปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม ซึ่งผู้วิจัย

จะต้องมีความรู้ที่ได้ จากการศึกษาในปีประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการต่อไป

บริบทสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 219 หมู่ 1 ถนนศรีรัตน ตำบลรัตนบุรี อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดครอบคลุมเขตพื้นที่บริการ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอรัตนบุรี อำเภอสนม อำเภอโนนนารายณ์ อำเภอท่าตูม และอำเภอชุมพลบุรี โดยมีทิศเหนือติดต่อกับอำเภอเกษตรวิสัย และอำเภอสวรรภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด อำเภอพนมทวาย จังหวัดศรีสะเกษ และอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอสตึก และอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอศีขรภูมิ อำเภอสำโรงทาบ อำเภอจอมพระ จังหวัดสุรินทร์ ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอบึงบูรพ์ และอำเภอโพธิ์ศรีสุวรรณ จังหวัดศรีสะเกษ และอำเภอสำโรงทาบ จังหวัดสุรินทร์ ทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอสตึก อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ และอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 กำหนดให้มีส่วนราชการ การบริหารจัดการศึกษาโดยแบ่งพื้นที่การบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในท้องที่อำเภอเดียวกันรวมเป็นเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาร่วมกันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีจำนวน 5 อำเภอ แบ่งเป็น 15 เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังต่อไปนี้

1. เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษารัตนบุรี มีจำนวน 4 เครือข่าย จำนวนโรงเรียน 54 โรงเรียน
2. เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาท่าตูม มีจำนวน 4 เครือข่าย จำนวนโรงเรียน 64 โรงเรียน
3. เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาชุมพลบุรี มีจำนวน 3 เครือข่าย จำนวนโรงเรียน 48 โรงเรียน
4. เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษานม มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวนโรงเรียน 30 โรงเรียน
5. เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาโนนนารายณ์ มีจำนวน 2 เครือข่าย จำนวนโรงเรียน 23 โรงเรียน

2. ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตาราง 4 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแยกตามอำเภอในสังกัด (สายบริหารและสายการสอน)

อำเภอ	ผู้บริหาร โรงเรียน	ครู	พนักงาน ราชการ	ครูวิทย์ คณิต	ครูอัตราจ้าง แก้ปัญหาขาดแคลน ชั้นวิกฤต	รวม
รัตนบุรี	56	453	29	4	9	551
สนม	31	246	10	2	9	298
โนนนาราย	23	187	7	5	4	226
ท่าตูม	66	482	34	4	9	595
ชุมพลบุรี	49	394	27	3	6	479
รวม	225	1762	107	18	37	2149

3. ข้อมูลโรงเรียนจำแนกตามจำนวนนักเรียน

ตาราง 5 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามจำนวนนักเรียน

จำนวนนักเรียน	จำนวน โรงเรียน	อำเภอ				
		รัตนบุรี	สนม	โนนนาราย	ท่าตูม	ชุมพลบุรี
1 - 120	114	23	16	11	39	25
121 - 200	71	22	9	11	14	15
201 - 300	22	4	3	1	9	5
301 - 499	10	3	2	-	2	3
500 - 1499	1	1	-	-	-	-

4. ข้อมูลด้านคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้รับการมุ่งพัฒนาให้นักเรียนทุกคนบรรลุถึงศักยภาพสูงสุดในตน มีความรู้และทักษะ การอ่านเขียนและคิดคำนวณที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้และการดำรงชีวิตในอนาคตและได้ประเมิน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัด ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยใช้ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) แสดงผลดังนี้

4.1 ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ตาราง 6 ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561 2562 และ 2563 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

กลุ่มสาระ	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ผลต่างรวม 3 ปี +/-
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6				
ภาษาไทย	58.85	52.11	57.94	-0.91
วิทยาศาสตร์	40.82	36.50	28.77	-12.05
คณิตศาสตร์	40.26	35.48	38.45	-1.81
ภาษาอังกฤษ	37.37	32.92	38.70	+1.33
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3				
ภาษาไทย	51.68	55.15	53.86	+2.18
วิทยาศาสตร์	35.41	29.39	22.21	-13.2
คณิตศาสตร์	26.59	23.83	28.24	+1.65
ภาษาอังกฤษ	25.74	28.63	29.42	+3.68

ที่มา: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 (2563)

จากผลการเปรียบเทียบข้อมูลคุณภาพการศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษาแสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ O-NET ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีเพียงกลุ่มสาระภาษาอังกฤษที่มีคะแนนผลต่างรวม 3 ปี เพิ่มขึ้นเพียงกลุ่มสาระเดียว และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนผลต่างรวม 3 ปี เพิ่มขึ้น 3 กลุ่มสาระ คือ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ

4.2 การบริหารวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นประจำทุกปี มีการกำหนดแผนที่ยกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ) มีการวิเคราะห์ทิศทางการจัดการศึกษา โดยวิเคราะห์สภาพองค์กร ด้วย SWOT ผลการวิเคราะห์ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2563) มีดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. มีสายบังคับบัญชาชัดเจนยึดหลักการมีส่วนร่วม
2. มีโครงสร้างชัดเจน ครอบคลุม ครบตามภารกิจแต่ละกลุ่มงาน
3. มีการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง
4. ผู้บริหาร/ครูและบุคลากรสนับสนุน มีความรู้ มีความสามารถ ทักษะ

เพียงพอเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

5. นโยบายชัดเจน มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
6. มีเครือข่ายชมรมที่เข้มแข็ง
7. เครือข่ายและกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษา
8. วัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานของเขตกับสถานศึกษา
2. จัดคนไม่ตรงงาน ไม่ยืดหยุ่น
3. ระบบงานสารบรรณ บริหารจัดการไม่เป็นระบบ
4. ระบบการเงินและพัสดุ โรงเรียนขาดคู่มือการปฏิบัติงานการเงินพัสดุ

แบบใหม่

5. การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า บุคลากรไม่เพียงพอ
6. บุคลากรไม่เพียงพอ ตามกรอบอัตรากำลัง ทั้งในสำนักงานและโรงเรียน
7. ขาดการนิเทศ/ขาดขวัญกำลังใจ
8. ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
9. การบริหารงานไม่ครอบคลุมทุกประเด็นทุกภาคส่วน

โอกาส (Opportunities)

1. ผู้รับบริการได้รับการบริการอย่างครอบคลุมทุกระดับการศึกษา
2. การเปิดกว้างทุกภาคส่วน สามารถติดต่อสื่อสารหรือรับบริการ
3. มีทางเลือกที่ดีหลากหลาย
4. ประชากรมีอาชีพหลากหลาย
5. เป็นสังคมแห่งการเอื้ออาทร อนุรักษ์ ขนบธรรมเนียม ประเพณี
6. มีการคมนาคม/ระบบสาธารณูปโภคที่ดี ส่งผลต่อการเข้าถึงระบบ

การศึกษาง่ายขึ้น

7. การคมนาคมสะดวก
8. การเข้าถึงองค์ความรู้ได้กว้างและเข้าถึงทุกที่ทุกเวลา

อุปสรรค (Threats)

1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายส่งผลกระทบต่อการทำงานไว้ที่ศึกษาเป้าหมายที่ชัดเจน
2. ความยากจนส่งผลกระทบอย่างมากต่อโอกาสการเข้าถึงระบบการศึกษา
3. ผู้ปกครองไม่มีเวลาดูแลบุตรหลาน
4. การเข้าถึงเทคโนโลยี หากขาดการคัดกรองแยกแยะและวิเคราะห์ที่ดี

จะเกิดผลเสีย

5. บุคลากรไม่เพียงพอ อุปกรณ์ด้าน ICT ไม่เพียงพอ

ผลการติดตาม ประเมินผล การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ ตัวชี้วัดที่ 13 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคะแนนผลทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) มากกว่า ร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ผลปรากฏว่า ตัวชี้วัดย่อยที่ 13.1 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (สำหรับ สพป.) อยู่ในระดับ 1 แปลผลได้ว่า “ปรับปรุง” และตัวชี้วัดย่อยที่ 13.2 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อยู่ในระดับ 3 แปลผลได้ว่าอยู่ในระดับ “ดี” ประกอบกับผลการดำเนินงานเทียบค่าเป้าหมายตัวชี้วัด นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดที่ 17 ครูมีการเปลี่ยนบทบาทจาก "ครูผู้สอน" เป็น "Coach" ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ ซึ่งตั้งค่าเป้าหมายตัวชี้วัดไว้ 50 คะแนน ผลการดำเนินงานที่ได้คือ 0 แปลผลได้ว่า “ไม่บรรลุ” นอกจากนี้รายงานผลการติดตาม และประเมินผลการบริหารและจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (พ.ศ. 2560) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารงานด้านวิชาการ ประเด็นการพิจารณาที่ 6 พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับ พอใช้ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2, 2563)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุรพงษ์ สุทธิศักดิ์ (2551) ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดเทศบาลนครยะลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 และเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดเทศบาลนครยะลาด้านงานการนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดเทศบาลนครยะลา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

โกศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์การดำเนินการ มีสองระยะประกอบด้วย ระยะแรกคือ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสารเชิงทฤษฎี จัดทำกรอบแนวคิดตัวบ่งชี้ร่างตัวบ่งชี้ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ระยะที่สองคือ การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 395 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่าได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไปตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนานักเรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 2) ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 70.16 df = 62 ค่า P = 0.22 ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.96 ค่า RMSEA = 0.018) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่าไค-สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชฎาภาณุจันท์ เจริญชนม์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับการปฏิบัติบ่อยครั้งและเมื่อ

พิจารณาใน รายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับบ่อยครั้งทั้งสามด้าน โดย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับการปฏิบัติบ่อยครั้ง เรียงลำดับ คะแนนจากมาก ไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารจัดการการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ วิชาการในโรงเรียน และด้านการบริหารงานวิชาการตามลำดับ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดย ภาพรวมอยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” ในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ด้าน การบริหารงานด้านวิชาการ และด้าน การจัดการด้านการเรียนการสอนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” ในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ด้านการ บริหารงานด้านวิชาการและด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน ปัจจัยที่ทำนาย ประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (X3) ด้าน การบริหารงานด้านวิชาการ (X2) และด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน (X1) ซึ่งมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณถดถอยพหุคูณร้อยละ 68.70

จินตนา ศรีสารคาม (2554) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ส่งผลต่อการพัฒนา พื้นฐานความรู้ทางวิชาการ บทบาททางวิชาการ และทักษะเชิงยุทธศาสตร์ มีการนำพื้นฐานความรู้ ความตระหนักในบทบาท บทบาททางวิชาการ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงาน วิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 8 งาน คือ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา 3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอน 4) การวัดประเมินผลและ การเทียบโอนผลการเรียน 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการเรียนการสอน 8) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในงานวิชาการ และส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตลอดทั้งความพึงพอใจ ของนักเรียนต่อปรากฏการณ์ทางวิชาการของสถานศึกษา โดยกระบวนการวิจัยและพัฒนา 5 ขั้นตอน คือ 1) การตรวจสอบกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม 2) การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากขั้นตอนที่ 1 และจัดทำเอกสารประกอบโครงการ 3) การตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม 4) การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในขั้นตอน การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม และ 5) การทดลองใช้ โปรแกรมในภาคสนามจริง ผลการดำเนินงาน ได้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบด้วย 3 โครงการ คือ 1) โครงการสร้างปณิธานร่วม พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีเอกสารประกอบโครงการ 15 ชุด 2) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนา

วิชาการและการวิจัย มีเอกสารประกอบโครงการ 1 ชุด 3) โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนาวิชาการ มีเอกสารประกอบโครงการ 1 ชุด เมื่อผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนาในขั้นตอนที่ 1-4 และนำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริงในขั้นตอนที่ 5 กับโรงเรียนพงษ์วิทยุ 2 อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่นแล้ว พบว่า 1) ผลการประเมินก่อนและหลังการทดลองโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกับผู้ร่วมโปรแกรมทุกประเภทเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ = .01 2) การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปฏิกริยาของกลุ่มตัวอย่างต่อโครงการ อยู่ในระดับมากที่สุด 4) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 92.85) แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่วิจัยและพัฒนาขึ้นมีคุณภาพตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

กัญญ์วรา เครื่องพาที (2556) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” ด้านที่มีมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจของโรงเรียน ด้านที่น้อยที่สุดได้แก่ การนิเทศทางการศึกษา 2) แนวทาง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 คือ 1) ผู้บริหารให้ผู้นมีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจของโรงเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสื่อสารให้ครู ผู้ปกครองรับทราบโดยทั่วกัน ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2) ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและกำกับ ติดตาม ตรวจสอบดูแลให้มีการจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง 3) สถานศึกษาต้องมีรูปแบบและกิจกรรมการนิเทศที่ชัดเจนต้องมีการนิเทศอย่างจริงและต่อเนื่อง 4) จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้สวยงามน่าเรียน เปิดโอกาสให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้หน้าเรียน 5) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองในสาขาที่สอนโดยสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมและส่งเสริมให้พัฒนาตนเองให้มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น

ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ (2557) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำแนกตาม

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษาและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

ดำรง มูลป้อม และคณะ (2558) ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการวิจัยและพัฒนา (R&D) ดำเนินการวิจัยด้วยการ หาดองค์ประกอบของรูปแบบโดยการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครูวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 133 โรงเรียน รวม 266 คน ได้มาด้วยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ต่อมาคือดำเนินการสร้างและปรับปรุงรูปแบบยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ 9 คน และสุดท้ายดำเนินการทดลองใช้รูปแบบโดยทดลองกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มทดลอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมี 4 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาครู การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเรียนรู้ การบริหารหลักสูตร และการพัฒนานักเรียน และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย หลักการรูปแบบ จุดมุ่งหมายของรูปแบบ เอกสารประกอบการพัฒนากระบวนการของรูปแบบ และการติดตามประเมินผล ซึ่งกระบวนการของรูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย 3 ระยะ ระยะก่อนปฏิบัติการ ระยะปฏิบัติการ และระยะติดตามผล และผลจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า คะแนนทดสอบหลังการอบรมสูงกว่าคะแนนก่อนการอบรม มีค่า ร้อยละความก้าวหน้าร้อยละ 82.84 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการคิดเป็นร้อยละความก้าวหน้า 64.65 และมีความคงสภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการร้อยละ 28.57 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสม

สุทธทัย จันทร์ทรงกลด (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สามารถนำมาใช้ได้ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพ การเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้าน วิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย

2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า

1) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ จำนวน 3 ด้าน และ 11 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดพันธกิจ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหาร หลักสูตรและการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารพบว่ามี ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของของภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทาง วิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมโดยเน้นเนื้อหาตามค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นที่มีความ ต้องการอันดับแรก คือ ด้านการกำหนด พันธกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน วิธีการพัฒนาคือการประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ได้ศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 องค์ประกอบและ ตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เฉลี่ย 4.62

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีจำนวน 21 ข้อ มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด จำนวน 19 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 2) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลปรากฏว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมากและอีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลางส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อพิจารณาความถี่สามารถเรียงลำดับจาก ความถี่มากไปหาความถี่น้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 41.36 ลำดับที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง คิดเป็นร้อยละ 33.71 ลำดับที่ 3 การบูรณาการทุกกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.21 และลำดับสุดท้าย การสร้างองค์ความรู้ คิดเป็น ร้อยละ 8.71 และผลการประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Yamada (2000) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงความรับผิดชอบและสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา เมืองเพลโน รัฐแคลิฟอร์เนีย พบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสบการณ์ในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสบการณ์ในการบริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน

McEwan (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาฝึกอบรมประจำการเพื่อเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในเรื่องการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการใช้เครื่องมือของ Hallinger and Joseph (1985) ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปในทางที่ดีขึ้นทางอ้อม ที่ได้ผลตรงนั้นเกิดจากการมุ่งเน้นทางวิชาการของโรงเรียน รูปแบบและการวัดผลภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่สำคัญและช่วยให้นักวิจัยคนอื่น ๆ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้ เป็นที่สงสัยกันว่า ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในบริบทของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าที่มีบริบทเหมาะสมเพื่อการใช้ภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีประสิทธิผลในการเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ถ้าหากว่าพวกเขาเหล่านั้นหันไปใส่ใจกับการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียน

โดยมุ่งเน้น ทางวิชาการให้มากกว่าสร้างเป้าหมายร่วมกันกับครู จัดให้มีการสะท้อนความคิดเห็นต่อครู เกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียน ฟังเสียงของครู และจัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มความขลังที่ส่งสมกันมาให้กับโรงเรียน และส่งเสริมความร่วมมือและความไว้วางใจ เชื่อใจระหว่างครูผู้ปกครอง และนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ใช่กระสุนนัดศรแต่ก็เป็น ส่วนหนึ่งของหลักการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะใช้พัฒนาบริบทของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนประสบความสำเร็จได้ถึงเวลาที่จะต้องเคลื่อนไปให้มากกว่าคำบรรยายสวยหรูของคำว่าภาวะผู้นำไปสู่ การทำงานหนักเพื่อเข้าใจธรรมชาติที่ซับซ้อนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียน ในท้ายที่สุด เราก็ต้องหาสมบัติมีค่าของโรงเรียนต่อไป สมบัติมีค่าอย่างเช่น การเน้นทางวิชาการ ซึ่งผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงเพื่อเอาชนะความล่าช้าที่เป็นลบของสถานะต่ำทางเศรษฐกิจและสังคม

Gentilucci และ Muto (2007) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนว่าผู้บริหารโรงเรียน ปฏิบัติอย่างไรที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการ พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร วิทยาลัยมีอิทธิพลโดยตรงและสูงมาก พฤติกรรมส่วนหนึ่งได้แก่ การเข้าหาได้ง่าย การเข้าถึงการเข้าถึงเหตุการณ์ ในห้องเรียน การเข้าเยี่ยม และพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารทำเหมือนว่าเป็นครูคนหนึ่ง

Mbatha (2009) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและ ผลกระทบที่มีต่อผลการเรียนของเรียนโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมที่ สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับ การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับสถานศึกษาที่มี ผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้าจะ ช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ ดีขึ้น ในการปรับปรุงการปฏิบัตินั้น จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายใน สถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปีและ จัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

Chen Brown และ O'Donnell (2015) ได้ศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการเป็น ผู้นำความคิดเห็นในการสื่อสารความไว้วางใจและอิทธิพลที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การถ่ายทอดความรู้และการระบุงค์กร พบว่าการศึกษานี้มีความมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบอิทธิพลที่ ผู้นำความคิดเห็นภายในองค์กรมีต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรอื่นๆ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานและการระบุงค์กรของตน พฤติกรรมของผู้บริหารและวรรณกรรม ด้านเทคโนโลยี เป็นผลงานวิจัยความเป็นผู้นำทางความคิดที่เกี่ยวกับอิทธิพลของผู้นำความคิดเห็น ภายในองค์กร การศึกษาครั้งนี้ได้ตรวจสอบผู้นำความคิดเห็นในอุดมคติความคล่องแคล่วและความรู้ ความสามารถขององค์กรในด้านความรู้สึกและความไว้วางใจด้านความรู้ความเข้าใจของผู้นำความ คิดเห็นในฐานะผู้รู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวกับงานและการระบุงค์กร

องค์กร สมมติฐานและรวบรวมข้อมูลจาก 646 คน ที่ไม่เหมือนกันที่ทำงานในหลายองค์กรโดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างผลการวิจัยจะถูกกล่าวถึงพร้อมกับการตีความข้อจำกัดของการศึกษา และแนวทางการวิจัยในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ พบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำด้านวิชาการสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรต่าง ๆ ได้ดีโดยเฉพาะสถานศึกษา นอกจากนี้ภาวะผู้นำทางด้านวิชาการยังมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอีกด้วย ผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยทำงาน ร่วมกับครูกระตุ้นให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในขณะเดียวกันผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ คือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ควรทำหน้าที่นิเทศ การศึกษาการนิเทศการเรียนการสอนเพื่อให้การช่วยเหลือแก่ครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามภารกิจของสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้วิจัยมีความเห็นว่าจะต้องมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการต่อไปอีก เนื่องจากเราอยู่ในยุคของการศึกษาสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

บทที่ 3

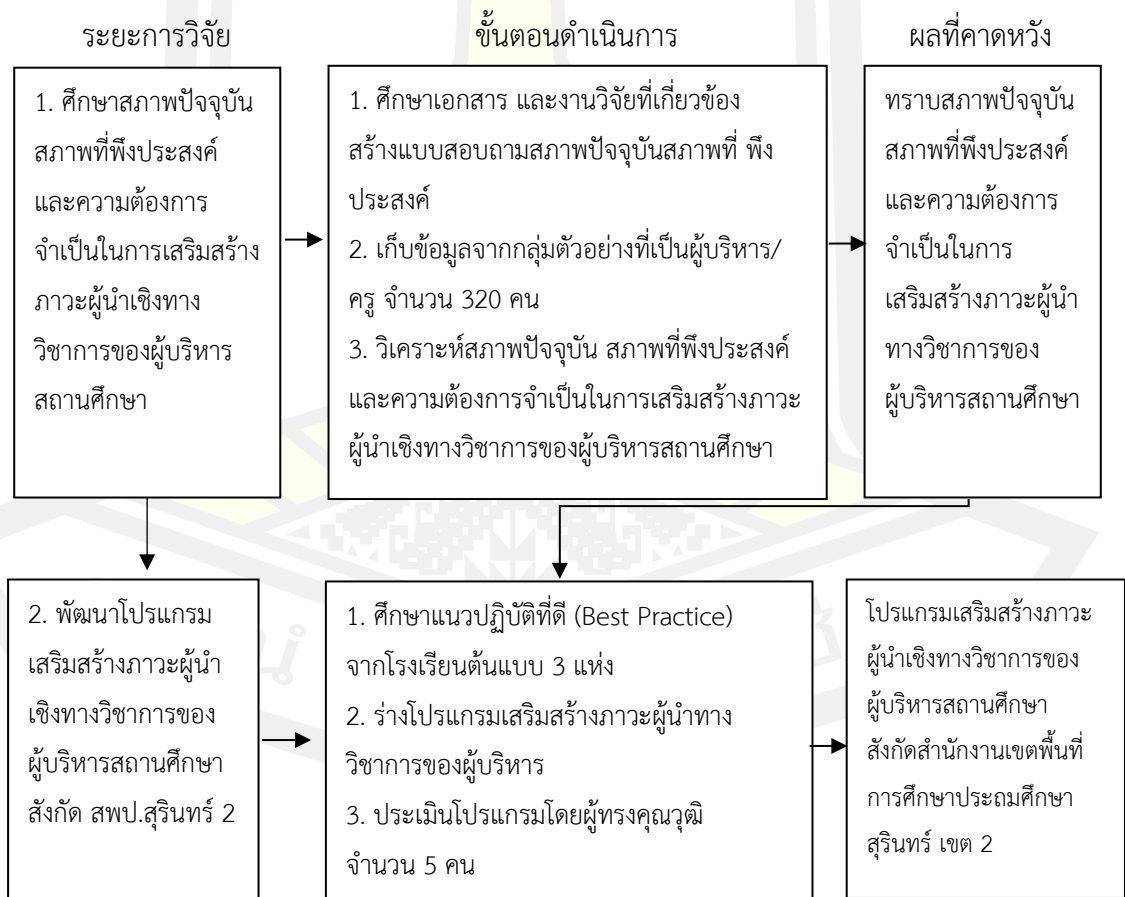
วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงดังในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุรินทร์ เขต 2**

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา

1. ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบ
และตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้จากการสังเคราะห์
เอกสารไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องและเหมาะสม พร้อม
ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง
3. ปรับปรุงพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 225 คน และครูผู้สอน 1,762 คน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ จำนวน 1,987 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 37 คน และครูผู้สอน 283 คน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำแนกตามอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา
โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้
 - 1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan
(บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งผู้บริหารและครู จำนวน 320 คน
 - 1.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามอำเภอ
ที่ตั้งของสถานศึกษา
 - 1.2.3 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกมาประมาณร้อยละ 16 ของ
จำนวนประชากรแต่ละชั้นภูมิ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
รัตนบุรี	56	9	453	73	509	82
สนม	31	5	246	40	277	45
โนนนาราย	23	4	187	30	210	34
ท่าตูม	66	11	482	77	548	88
ชุมพลบุรี	49	8	394	63	443	71
รวม	225	37	1762	283	1987	320

1.2.4 กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่อโรงเรียน คือ โรงเรียนละ 4-5 คน แล้วทำการสุ่มอย่างง่ายโดยจัดทำสลากรายชื่อโรงเรียนแต่ละอำเภอให้ครบทุกโรงเรียน

1.2.5 จับสลากรายชื่อโรงเรียนจากแต่ละอำเภอ จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวนที่ต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

2.1.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ขนาดโรงเรียนที่สังกัด สายงาน และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบเลือกตอบที่กำหนดไว้เป็นตัวเลือก (Force Choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามแนวคิดของของลิเคอร์ท (Likert Scale) กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ที่แสดงถึงความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์

อยู่ในระดับมากที่สุด

- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2554)

2.2.3 นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปร่างเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ร่างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ข้อบกพร่องของข้อคำถาม และข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการปรับปรุงตามคำแนะนำ

2.2.5 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถามและนิยามศัพท์ โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถาม สอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถาม สอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถาม ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

2.2.6 ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) คณะผู้เชี่ยวชาญได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะ ผู้นำ จำนวน 1 คน ด้านบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 1 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

2.2.6.1 มีวุฒิปริญญาทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และ

2.2.6.2 มีประสบการณ์ด้านการสอนในระดับอุดมศึกษา สาขาด้านการบริหารการศึกษาหรือสาขาทางการศึกษาอื่น ๆ หรือ

2.2.6.3 มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป คณะผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา กศ.ด. สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

3) นายอรรถพล ลุยตัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองห้าง ตำบลประหลาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยอีสาน

4) นายประครอง วงศ์ฉลาด ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนดวน “จำลองวิทยา” ตำบลโพนโก อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

5) นางวิชชชดา เครือเหลา รองผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนไก่อ๊ตเดี่ยว ตำบลธงชัย อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 ทุกข้อ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้

2.2.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและการพิจารณาจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์แล้ว ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน โดยดูจากค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) โดยผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป และคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ตามวิธีการหา ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' Alpha Coefficient) ผลการหาคุณภาพแบบสอบถาม มีดังนี้

2.2.8.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) ระหว่าง 0.297-0.884 และค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ 0.915

2.2.8.2 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) ระหว่าง 0.255-0.795 และค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ 0.868

2.2.9 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการบันทึกข้อความถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

3.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมกับแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ตลอดจนประสานขอความอนุเคราะห์ จากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามการวิจัย

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 ฉบับ และขอความอนุเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัยภายใน 2-4 สัปดาห์นับจากวันที่ได้รับแบบสอบถาม

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4.1.2 นำแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่แบบสอบถามตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

4.1.3 กำหนดรหัสแบบสอบถาม ให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของ Likert แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด

- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.4 บันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม

4.2.1 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเทียบเกณฑ์ Midpoint อาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) แปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- | | | |
|-------------|---------|---|
| 4.51 - 5.00 | หมายถึง | มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 3.51 - 4.50 | หมายถึง | มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก |
| 2.51 - 3.50 | หมายถึง | มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง |
| 1.51 - 2.50 | หมายถึง | มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย |
| 1.00 - 1.50 | หมายถึง | มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

4.2.3 นำค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ นางลักขณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550) เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และนำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

4.2.4 นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ไปร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index : PNI_{modified}) แบบปรับปรุง จากสูตรเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2550) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

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

เมื่อ	PNI _{modified}	แทน	วิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
	I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

5.3 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ค่าอำนาจจำแนกโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson Correlation Coefficient) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient)

ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ตอนที่ 1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. การดำเนินการศึกษา

1.1 ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยดำเนินการดังนี้

1.1.1 เลือกโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 โรงเรียน

เกณฑ์ในการคัดเลือก Best Practices มีดังนี้

1.1.1.1 เป็นสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา จนทำให้สถานศึกษาได้รับรางวัลรับรองคุณภาพ หรือรางวัลสถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านวิชาการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ

1.1.1.2 เป็นสถานศึกษาที่ผู้บริหารได้รับรางวัล ผู้อำนวยการสถานศึกษา ยอดเยี่ยม ด้านวิชาการ โดยโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย

1) โรงเรียนวัดดอนไก่อี้อยู่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 1 เป็นสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา จนทำให้ได้รับ โล่รางวัล OBECQA (Office of the Basic Education Commission Quality Awards : OBECQA) รางวัลสำหรับโรงเรียนที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

2) โรงเรียนเมืองหนองฮี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นสถานศึกษาที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้รับรางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษา ยอดเยี่ยมระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านวิชาการ ปีการศึกษา 2562

3) โรงเรียนบ้านโคกกรวด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 1 เป็นสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารสถานศึกษา จนทำให้ได้รับ รางวัลสถานศึกษายอดเยี่ยม ประเภทประถมศึกษาขนาดเล็ก ด้านวิชาการ ปีการศึกษา 2562

1.1.2 จัดทำและสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มาใช้เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

1.1.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยวิธีการสัมภาษณ์ทางวิดีโอคอลผ่านแอปพลิเคชัน ไลน์ และผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มาใช้เป็นประเด็นในการสัมภาษณ์

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวนรวม 3 คน ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา (รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน สัมภาษณ์ทาง วิดีโอคอลผ่านแอปพลิเคชันไลน์)

2.2 ผู้อำนวยการโรงเรียน 2 คน (ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์โดยเดินทางไปพบและ สัมภาษณ์ด้วยตนเอง)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ งานวิจัยเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์ และการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3.2.2 นำผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการการกำาเป็นมาจัดเรียงองค์ประกอบให้สอดคล้องกับความต้องการกำาเป็น และนำมาใช้เป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์

3.2.3 ร่างแบบสัมภาษณ์ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม แล้วจึงนำเสนอต่อคณะผู้เชี่ยวชาญต่อไป (คณะผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 1)

3.2.4 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์และเตรียมให้พร้อมสำหรับนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) โดยดำเนินการดังนี้

4.1.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์จาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงสถานศึกษาต้นแบบที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4.1.2 ติดต่อประสานงานไปยังผู้ประสานของสถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่ง เพื่อส่งหนังสือราชการทางแอปพลิเคชันไลน์ หรือทาง Fax และขอนัดหมายวันและเวลาเพื่อสัมภาษณ์

4.1.3 การสัมภาษณ์ทางวิดีโอคอลผ่านแอปพลิเคชันไลน์ ในวันที่ 20 กันยายน 2565 เนื่องจากโรงเรียนวัดดอนไก่อ่เตี้ย มีระยะทางไกล จึงใช้วิธีขอสัมภาษณ์ผู้บริหาร (รองผู้อำนวยการสถานศึกษา) ทางวิดีโอคอลผ่านแอปพลิเคชันไลน์ และผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยทางผู้ให้ข้อมูล ได้ส่งเอกสารวิชาการต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ผู้วิจัยใช้เพื่อศึกษาเพิ่มเติมทางแอปพลิเคชันไลน์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมง

4.1.4 การสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ยังโรงเรียนต้นแบบในวันที่ 22 กันยายน 2565 สัมภาษณ์ผู้บริหารและครู โรงเรียนเมืองหนองฮี และวันที่ 27 กันยายน 2565 สัมภาษณ์ผู้บริหารและครู โรงเรียนบ้านโคกกรวด ใช้เวลาในการสัมภาษณ์แต่ละแห่ง ประมาณ 1-2 ชั่วโมง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์วิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามาตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ตอนที่ 2 ออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. การดำเนินการศึกษา

1.1 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ในรูปแบบคู่มือการใช้โปรแกรมฯ

1.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2. กลุ่มผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

2.1.1 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทเป็นต้นไป สาขาด้านการบริหารการศึกษา หรือสาขาทางการศึกษาอื่น ๆ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา หรือการกำกับดูแลการบริหารการศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ

2.1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งทางวิชาการ ในระดับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และ

2.1.3 มีประสบการณ์ในการบริหารวิชาการ การบริหารสถานศึกษา หรือการบริหารการศึกษา 10 ปีขึ้นไป ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประกอบด้วย

2.1.3.1 นางสิทธิสินี สอนเลิศ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอาเลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา

2.1.3.2 นางบุษรินทร์ มีสัตย์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา ศษ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

2.1.3.3 ดร.สุขเกษม พาพิณิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองบัวพิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย-หนองบัวลำภู วุฒิกการศึกษา ปร.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา

2.1.3.4 นายจำเนียร มัตกิต ผู้อำนวยการโรงเรียนนาวังศึกษาวิช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย-หนองบัวลำภู วุฒิกการศึกษา ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

2.1.3.5 นายสุรียา สุนาอาจ ผู้อำนวยการโรงเรียนคำปोंงเป่งโคตรธิศารวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 วุฒิศึกษา กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งแบบประเมินมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการและแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยมีแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) โดยให้ผู้ตอบแบบประเมินพิจารณาความคิดเห็นต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยกำหนดเกณฑ์เป็นระดับคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.2 การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

3.2.2 กำหนดประเด็นสำคัญสำหรับการประเมินจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษา เพื่อนำมากำหนดข้อคำถามให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญทุกประเด็น

3.2.3 เสนอแบบประเมินโปรแกรมต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้องของสาระสำคัญ สำนวน ภาษาที่ใช้ และปรับปรุงพัฒนาตามคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

3.2.4 นำแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมและความชัดเจนของข้อคำถาม ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence)

3.2.5 จัดพิมพ์แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ผู้วิจัยจัดส่งคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 และแบบประเมินให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยนำส่งด้วยตนเองและทางอีเมล และนัดหมายวันที่จะเดินทางไปรับเอกสารคืนด้วยตนเอง โดยเดินทางไปพบผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และรวบรวมเอกสารคืนด้วยตนเองจนครบถ้วน ผู้วิจัยดำเนินการเดินทางเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินโปรแกรม ระหว่างวันที่ 14-31 ตุลาคม 2565

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินโปรแกรมมาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ในการตอบแบบประเมิน และนำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เกณฑ์แปลความความหมาย โดยใช้แนวคิดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.51-5.00 หมายความว่า โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้
ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ระยะเวลาที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
2. ระยะเวลาที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปรากฏผลดังในตาราง 8

ตาราง 8 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดโรงเรียนที่สังกัด		
จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน	118	36.88
จำนวนนักเรียน 121 – 200 คน	134	41.88
จำนวนนักเรียน 201 – 300 คน	40	12.50
จำนวนนักเรียน 301 – 499 คน	23	7.19
จำนวนนักเรียน 500 – 1499 คน	5	1.55
2. สายงาน		
ผู้บริหาร	37	11.56
ครูผู้สอน	283	88.44
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1 – 9 ปี	110	34.38
10 – 19 ปี	141	44.06
20 ปี ขึ้นไป	69	21.56
รวม	320	100.00

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สังกัดโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 121-200 คน คิดเป็นร้อยละ 41.88 สายงานครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 88.44 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 10-19 ปี เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 44.06

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สพป.สุรินทร์ 2	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. การกำหนด เป้าหมายและภารกิจ	3.26	0.95	ปานกลาง	3.94	0.86	มาก	0.21	4
2. การบริหารการ จัดการเรียนการสอน	3.18	0.76	ปานกลาง	3.97	0.90	มาก	0.25	2
3. การนิเทศและ พัฒนาการจัด การเรียนการสอน	3.29	0.89	ปานกลาง	4.21	0.85	มาก	0.28	1
4. การส่งเสริม บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา	3.25	0.86	ปานกลาง	3.96	0.73	มาก	0.22	3
รวม	3.24	0.87	ปานกลาง	4.02	0.83	มาก	0.24	-

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา พบว่า มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ดังนี้

สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.24$) เมื่อ
พิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยการ
นิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.29$) รองลงมา คือ การกำหนด
เป้าหมายและภารกิจ ($\bar{x} = 3.26$) และการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของ
สถานศึกษา ($\bar{x} = 3.25$) ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารการจัดการ
เรียนการสอน ($\bar{x} = 3.18$)

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.02$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.21$) รองลงมา คือ การบริหารการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 3.97$) และการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.96$) ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ($\bar{x} = 3.94$)

ความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นหรือ $PNI_{\text{modified}} = 0.24$ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับที่ 1 คือ การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$) ลำดับที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.25$) ลำดับที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) และลำดับที่ 4 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการจำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน	3.19	0.84	ปานกลาง	4.20	0.77	มาก	0.32	1
2. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร	3.44	0.91	ปานกลาง	3.96	0.84	มาก	0.15	4

ตาราง 10 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนด เป้าหมายและภารกิจ	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3. เป้าหมายและ ภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมายปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้าง แรงบันดาลใจให้คน ในองค์กรในการ ปฏิบัติงาน เพื่อ บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย	3.27	1.06	ปานกลาง	3.76	0.96	มาก	0.15	4
4. เป้าหมายและ ภารกิจของสถานศึกษา ครอบคลุมภารกิจของ สถานศึกษา	3.12	0.86	ปานกลาง	4.04	0.78	มาก	0.30	2
5. กระบวนการสร้าง ความเข้าใจและการ เผยแพร่เป้าหมายและ ภารกิจของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ ครอบคลุมผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจ	3.37	1.05	ปานกลาง	3.80	0.85	มาก	0.13	5

ตาราง 10 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนด เป้าหมายและภารกิจ	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ทิศทางการดำเนินงาน ของสถานศึกษาได้								
6. มีรายงานผลการ ถอดบทเรียน การ พัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการด้านการ กำหนดเป้าหมายและ ภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค ที่พบ ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาใน โอกาสต่อไป	3.19	0.97	ปานกลาง	3.86	0.94	มาก	0.21	3
รวม	3.26	0.95	ปานกลาง	3.94	0.86	มาก	0.21	-

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ พบว่า มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ดังนี้

สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อ 2) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.44$) รองลงมา คือ ข้อ 5) กระบวนการสร้างความเข้าใจและการเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของ

สถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ ($\bar{X}=3.37$) และข้อ 3) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมายปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X}=3.27$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.12$)

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.94$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อ 1) ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.20$) รองลงมา คือ ข้อ 4) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.04$) และข้อ 2) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร ($\bar{X}=3.96$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมายปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X}=3.76$)

ความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น หรือ $PNI_{\text{modified}} = 0.21$ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 1) ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.32$) ลำดับที่ 2 คือ ข้อ 4) เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$) และลำดับที่ 3 คือ ข้อ 6) มีรายงานผลการถอดบทเรียนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะ ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการ
เรียนการสอน

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการ จัดการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. มีแผนการบริหาร การจัดการเรียน การสอนโดยรวม แผนงานย่อย และ ปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียน การสอน งานสื่อและ นวัตกรรม เพื่อส่งเสริม การเรียนการสอนงาน การวัดและประเมินผล นักเรียน งานการ พัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนา ศักยภาพนักเรียน	3.10	0.71	ปานกลาง	3.92	0.81	มาก	0.27	
2. มีขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน หรือคู่มือ การปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงาน เป็นทีม และนำวงจร คุณภาพ PDCA มาออกแบบและ	3.02	0.69	ปานกลาง	4.26	0.85	มาก	0.41	1

ตาราง 11 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการ จัดการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ใช้ในขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด การพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง และ ยึดหลักความคุ้มค่าและ หลักนิติธรรมนำมาใช้ ทุกขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน								
3. วิเคราะห์ รายละเอียดของงาน ส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่งาน การจัดการเรียนการ สอน และจัดสรร ช่วงเวลาสำหรับงานอื่น นั้นอย่างเหมาะสม เพื่อ ไม่ให้ส่งผลกระทบต่อ เวลาที่ใช้ในการจัดการ เรียนการสอน	3.18	0.84	ปานกลาง	3.84	0.92	มาก	0.21	4
4. นำกระบวนการ ประกันคุณภาพ และ หลักประสิทธิภาพมาใช้ ในการบริหารงาน โดย สอดแทรกการประกัน คุณภาพ และหลัก	3.22	0.77	ปานกลาง	3.87	0.93	มาก	0.20	5

ตาราง 11 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการ จัดการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ประสิทธิภาพใน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทุกงาน								
5. มีการสร้างภาคี เครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วมพัฒนางาน วิชาการของ สถานศึกษา	3.41	0.79	ปานกลาง	4.03	0.97	มาก	0.18	6
6. มีแผนสำหรับ กระบวนการการศึกษา ค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อพัฒนาการจัด การเรียนการสอน ให้มีความทันสมัย พัฒนาการจัดการเรียน การสอนให้ก้าวทัน ความเจริญทาง วิทยาศาสตร์	3.14	0.67	ปานกลาง	3.80	0.94	มาก	0.21	4
7. มีกระบวนการสร้าง เสริมการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง ชุมชน และ หน่วยงานในท้องถิ่น	3.28	0.76	ปานกลาง	3.94	0.84	มาก	0.20	5

ตาราง 11 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการ จัดการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่ง ของการจัดการเรียน การสอน								
8. มีรายงานผล การถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการด้านการ บริหารการจัดการเรียน การสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่ พบ ข้อเสนอแนะเพื่อ การพัฒนาในโอกาส ต่อไป	3.11	0.88	ปานกลาง	4.13	0.95	มาก	0.33	2
รวม	3.18	0.76	ปานกลาง	3.97	0.90	มาก	0.25	-

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน พบว่า มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ดังนี้

สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อ 5) มีการสร้างภาคีเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วมพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.41$)

รองลงมา คือ ข้อ 7) มีกระบวนการสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่นในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.28$) และข้อ 4) นำกระบวนการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงาน โดยสอดคล้องการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกงาน ($\bar{X}=3.22$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2) มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงานเป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.02$)

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อ 2) มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงานเป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.26$) รองลงมา คือ ข้อ 8) มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ในโอกาส ต่อไป ($\bar{X}=4.13$) และข้อ 5) มีการสร้างภาคีเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วมพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.03$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6) มีแผนสำหรับกระบวนการการศึกษาค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัย พัฒนา การจัดการเรียนการสอนให้ก้าวทันความเจริญทางวิทยาศาสตร์ ($\bar{X}=3.80$)

ความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น หรือ $PNI_{\text{modified}} = 0.25$ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 2) มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงานเป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.41$) ลำดับที่ 2 คือ ข้อ 8) มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาส ต่อไป ($PNI_{\text{modified}} = 0.33$) และลำดับที่ 3 คือ ข้อ 1) มีแผนการบริหารจัดการเรียนการสอนโดยรวม แผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการ

สอนงานการวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนาศักยภาพนักเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.27$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการจำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความรู้และเข้าใจการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมและความเป็นกัลยาณมิตร	3.36	0.84	ปานกลาง	4.10	0.88	มาก	0.22	5
2. กระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของ	3.23	0.82	ปานกลาง	4.44	0.79	มาก	0.38	1

ตาราง 12 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ผู้บริหารและทุกคนใน สถานศึกษา ที่ต้องการ ร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาการจัด การเรียนการสอน								
3. มีแผนการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน ตลอดทั้งปี การศึกษา โดยใช้ เทคโนโลยีเข้าช่วย เพื่อลดภาระงาน และไม่ให้กระทบต่อ ระยะเวลาที่ใช้ในการ จัดการเรียนการสอน	3.25	0.78	ปานกลาง	3.90	0.76	มาก	0.20	6
4. ผู้บริหาร ครู และ บุคลากรทางการศึกษา ได้รับความรู้ด้านการ วิจัย และพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน ด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อการพัฒนาหรือการ แก้ไขปัญหาอย่างเป็น ระบบตามหลักการวิจัย	3.33	0.82	ปานกลาง	4.14	0.82	มาก	0.25	4

ตาราง 12 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
5. มีการจัดทำรายงาน ผลการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน โดยจัดเป็น ข้อมูลสารสนเทศในการ พัฒนาการบริหารงาน วิชาการ และประชา สัมพันธ์เผยแพร่ผล การพัฒนา เพื่อเป็น แนวทางในการพัฒนา ในแวดวงการศึกษา และเป็นการ ประชาสัมพันธ์ผล การพัฒนาการจัด การเรียนการสอนของ สถานศึกษาต่อสังคม	3.31	1.10	ปานกลาง	4.24	0.92	มาก	0.28	3
6. มีรายงานผล การถอดบทเรียน การ พัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน	3.28	0.98	ปานกลาง	4.40	0.91	มาก	0.34	2

ตาราง 12 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ประกอบด้วย ผลการ พัฒนา จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการ พัฒนาในอนาคตต่อไป								
รวม	3.29	0.89	ปานกลาง	4.21	0.85	มาก	0.28	-

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน พบว่า มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ดังนี้

สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อ 1) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความรู้และเข้าใจการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมและความเป็นกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 3.36$) รองลงมา คือ ข้อ 4) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับความรู้ด้านการวิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบตามหลักการวิจัย ($\bar{X} = 3.33$) และข้อ 5) มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนของสถานศึกษาต่อสังคม ($\bar{X} = 3.31$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2) กระบวนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา

ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษา ที่ต้องการร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.23$)

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อ 2) กระบวนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษา ที่ต้องการร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ ข้อ 6) มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป ($\bar{X}=4.40$) และข้อ 5) มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม ($\bar{X} = 4.24$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3) มีแผนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งปีการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย เพื่อลดภาระงาน และไม่ให้เกิดกระทบต่อระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.90$)

ความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น หรือ $PNI_{\text{modified}} = 0.28$ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 2) กระบวนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษาที่ต้องการร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.38$) ลำดับที่ 2 คือ ข้อ 6) มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป ($PNI_{\text{modified}} = 0.34$) และลำดับที่ 3 คือ ข้อ 5) มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ
และศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริม บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ผู้บริหาร ครู และ บุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจ การเสริมสร้าง บรรยากาศในโรงเรียน ทั้งด้านกายภาพและ ด้านจิตวิทยา การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และ การเสริมสร้างทักษะ ทางสังคมและการ เรียนรู้เพื่อพัฒนาครู และนักเรียน เช่น ทักษะการนำตนเอง ทักษะการศึกษาค้นคว้า ทักษะการรู้ดิจิทัล และ ทักษะทางสังคมอื่น ๆ	3.39	0.85	ปานกลาง	3.83	0.74	มาก	0.13	6

ตาราง 13 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริม บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
2. มีแผนการเสริมสร้าง บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา ทั้ง ทางด้านกายภาพ และ จิตวิทยา โดยเกิดจาก การมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกัน ของผู้บริหารครู และ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วน ร่วมในกระบวนการ เสริมสร้างบรรยากาศ และศักยภาพทาง วิชาการของ สถานศึกษา	3.11	0.94	ปานกลาง	4.04	0.71	มาก	0.30	1

ตาราง 13 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริม บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3. มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างความสนใจ ของนักเรียน และ ผู้เกี่ยวข้องในการ เสริมสร้างบรรยากาศ และศักยภาพทาง วิชาการของ สถานศึกษา	3.26	0.86	ปานกลาง	3.81	0.72	มาก	0.17	5
4. มีการจัดสรรพื้นที่ ในโรงเรียน เพื่อการ จัดการเรียนการสอน หรือกิจกรรมเสริมสร้าง บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับ แสดงผลงานสร้างสรรค์ ของนักเรียนแต่ละ ระดับชั้น สับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน และการ เปิดโอกาสให้นักเรียน	3.33	0.74	ปานกลาง	4.10	0.76	มาก	0.23	3

ตาราง 13 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริม บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
ได้นำเสนอแนวคิด และ จินตนาการเกี่ยวกับ ผลงานที่นำเสนอ โดย อาจใช้ช่วงกิจกรรม หน้าเสาธง								
5. มีการประชาสัมพันธ์ ผลงานการเสริมสร้าง บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา โดย เผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือ เพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนาในแวดวง การศึกษา และเป็น การประชาสัมพันธ์ ผลงานของสถานศึกษา ต่อสังคม	3.15	0.87	ปานกลาง	4.05	0.70	มาก	0.28	2

ตาราง 13 (ต่อ)

การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริม บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น						ความต้องการ จำเป็น	
	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
6. มีรายงานผล การถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการด้านการ เสริมสร้างบรรยากาศ และศักยภาพทาง วิชาการของ สถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและ อุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการ พัฒนาในอนาคตต่อไป	3.28	0.91	ปานกลาง	3.91	0.76	มาก	0.19	4
รวม	3.25	0.86	ปานกลาง	3.71	0.73	มาก	0.14	-

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา พบว่า มีสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ดังนี้

สภาพปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยข้อ 1) ผู้บริหาร ครู และ

บุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจการเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียนทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเสริมสร้างทักษะทางสังคม และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน เช่น ทักษะการนำตนเอง ทักษะการศึกษาค้นคว้า ทักษะการรู้ดิจิทัล และทักษะทางสังคมอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.39$) รองลงมา คือ ข้อ 4) มีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำเสนอแนวคิด และจินตนาการเกี่ยวกับผลงาน ที่นำเสนอ โดยอาจใช้ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง ($\bar{X}=3.33$) และข้อ 6) มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป ($\bar{X}=3.28$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2) มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม ในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.11$)

สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อ 4) มีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำเสนอแนวคิด และจินตนาการเกี่ยวกับผลงาน ที่นำเสนอ โดยอาจใช้ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.10$) รองลงมา คือ ข้อ 5) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็น การประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสังคม ($\bar{X}=4.05$) และ ข้อ 2) มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.04$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3) มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อ

รู้ความสนใจของนักเรียน และผู้เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X}=3.81$)

ความต้องการจำเป็น พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น หรือ $PNI_{\text{modified}} = 0.22$ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 2) มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพและจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$) ลำดับที่ 2 คือ ข้อ 5) มีการประชาสัมพันธ์ผลงาน การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสังคม ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$) และลำดับที่ 3 คือ ข้อ 4) มีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สลับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำเสนอแนวคิด และจินตนาการเกี่ยวกับผลงานที่นำเสนอ โดยอาจใช้ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง) ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)

2. ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2.1 ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

2.1.1.1 ในการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ท่านมีขั้นตอน

ดำเนินการอย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีขั้นตอนการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ผู้บริหารให้ความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียน โดยเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ครู และบุคลากรของโรงเรียนร่วมกันระดมความคิดและวิเคราะห์การทำงานในรูปแบบ SWOT ซึ่ง SWOT ประกอบด้วย S (Strengths) คือ จุดแข็ง W (Weakness) คือ จุดอ่อน O (Opportunities) คือ โอกาส และ T (Threats) คือ อุปสรรค 2) ผู้บริหารแต่งตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิชาการโรงเรียน หัวหน้าระดับ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ 3) คณะทำงานนำเสนอ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบ 4) นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปปรับเพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมที่ตีเหมาะสม 5) ผู้บริหารดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม สู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กร แจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่ง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ 6) ประกาศใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม และทำการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียน และออกสู่ภายนอก เช่น ประชาสัมพันธ์ให้ ครู และนักเรียนรับทราบในช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง จัดพิมพ์ลงในปกสมุดนักเรียน จัดทำป้ายนิเทศภายในบริเวณโรงเรียน ตามอาคารเรียนและในห้องเรียน และเผยแพร่ทางเว็บไซต์โรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 ดำเนินการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ตามขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาตามที่ สพฐ. กำหนดและศึกษาภารกิจการบริหารงานในโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการ 2) ศึกษาและวิเคราะห์ เป้าหมาย พันธกิจ และภารกิจของหน่วยงานต้นสังกัด กำหนดเป้าหมาย และภารกิจของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัดและสอดคล้องกับ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ 3) ประชุมครู คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมตาม พรบ. การศึกษาแห่งชาติและภารกิจหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียนจัดทำเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา แล้วจึงนำเข้าสู่ประชุมเพื่อตรวจสอบวิเคราะห์และเพิ่มเติมในประเด็นที่ขาดหายไป 4) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อกำหนดภารกิจให้สอดคล้องกับเป้าหมายและเป็นภารกิจที่สามารถปฏิบัติได้สู่การบรรลุเป้าหมาย 5) จัดทำร่างเป้าหมายและภารกิจ นำสู่กระบวนการตรวจสอบ โดยผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ก่อนประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจ เพื่อใช้ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 ดำเนินการกำหนดเป้าหมายและภารกิจตามขั้นตอนดังนี้ 1) แต่งตั้งคณะทำงาน 2) ศึกษารวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการศึกษาในทุกระดับ 3) นำผลการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษาประมวลเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ตัวชี้วัดความสำเร็จ และโครงการกิจกรรมของสถานศึกษา กำหนดภาระงาน เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ และวิธีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การสร้างเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียน ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรจะประชุมร่วมกัน เพื่อดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การวิเคราะห์ SWOT การแต่งตั้งคณะทำงาน การพิจารณาเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียน จนถึงการใช้ในสถานศึกษา

การดำเนินงานทุกชั้นตอนต้องชัดเจน ทุกคนมีส่วนร่วม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...เราจะทำการวิเคราะห์นโยบายของต้นสังกัดตามลำดับ เพื่อนำมา กำหนดเป้าหมายและภารกิจให้สอดคล้องกัน มีการประชุมครูทุกคนเพื่อจัดทำและพิจารณาให้ความ เห็นชอบ ก่อนประกาศใช้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียน ต้องแต่งตั้งคณะทำงาน และมอบหมายหน้าที่ชัดเจน รวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอก ประมวลผล และจัดทำเป็นธรรมนูญออกมา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนต้นแบบมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็น ลายลักษณ์อักษร เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและคุณลักษณะของโรงเรียน ทั้งด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วจึงทำการร่างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา แล้วนำสู่กระบวนการพิจารณาตรวจสอบ และผ่านความเห็นชอบจากทุกภาคส่วน แล้วจึงประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา อย่างทั่วถึง

2.1.1.2 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ให้ครอบคลุมภารกิจ ของสถานศึกษา มีวิธีดำเนินการอย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 ดำเนินการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของ สถานศึกษาให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการระดมความคิดและวิเคราะห์การทำงาน ในรูปแบบ SWOT ซึ่งเป็นการช่วยกันคิดทบทวน วิเคราะห์ SWOT ของโรงเรียนในงานที่แต่ละคน รับผิดชอบ เพื่อให้ได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายและภารกิจ ของสถานศึกษา ทำให้เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา มีความครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 ดำเนินการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของ สถานศึกษาให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา โดยใช้วิธีการประชุมคณะผู้บริหารและครู เพื่อระดม สมองร่วมกันพิจารณาประเด็นที่ยังขาด บกพร่อง หรือไม่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 ดำเนินการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา โดยการตรวจสอบเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาควบคู่กับภาระหน้าที่ของโรงเรียน โดยคณะทำงานที่แต่งตั้งขึ้นโดยเฉพาะ ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษาจะช่วยให้เราได้วิเคราะห์ภาพรวมของสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และใช้การวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis ซึ่งเป็นการตรวจสอบความครอบคลุมภารกิจขององค์กร โดยทุกคนช่วยกันตรวจสอบเพื่อให้วิเคราะห์ได้ทั่วถึง และได้ผลการวิเคราะห์ที่ครอบคลุม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การตรวจสอบความครอบคลุมตามภารกิจของสถานศึกษา เราใช้วิธีการประชุมเพื่อระดมสมอง ผู้บริหารและครูจะช่วยกันคิด วิเคราะห์ และตรวจสอบการกำหนดเป้าหมายและภารกิจให้ครอบคลุม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนให้ครอบคลุมภารกิจนั้นทางโรงเรียนได้แต่งตั้งคณะทำงาน และมอบหมายหน้าการตรวจสอบเป้าหมายและภารกิจโดยผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมด้วยช่วยกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา โรงเรียนต้นแบบมีการตรวจสอบความครอบคลุมตามภารกิจของสถานศึกษาตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์องค์กรทั้งหมด ซึ่งมีวิธีการที่คล้ายคลึงกันกับการระดมสมองของผู้บริหารและครูเพื่อช่วยกันตรวจสอบเป้าหมายและภารกิจให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา และมีการใช้วิธีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อตรวจสอบโดยเฉพาะและเน้นการมีส่วนร่วมและช่วยกันในการตรวจสอบให้ครอบคลุมตามภารกิจของสถานศึกษา

2.1.1.3 ท่านมีการดำเนินการถอดบทเรียน ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาหรือไม่ ถ้ามี ท่านดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 ดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไปโดยใช้วิธีการระดมความคิดศึกษาและทบทวน ปัญหาอุปสรรคที่พบ เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน การประชุมสรุปผลการดำเนินงานมีการทั้งการสรุปผลในระดับกลุ่มสาระ และระดับสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 ดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไปโดยการใช่วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการทุกขั้นตอนจะมีการสะท้อนผล เพื่อนำสู่การปรับปรุงและพัฒนางาน และขั้นตอนการทำงาน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 ดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไปโดยมีการประชุมสรุปผลการดำเนินงานสถานศึกษาทุกภาคเรียน โดยมีการนำเสนอปัญหา อุปสรรค ที่พบในการทำงาน เพื่อเรียนรู้และนำมาเป็นกรณีศึกษา ไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนเรามีการถอดบทเรียนโดยการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน มีการทั้งการสรุปผลในระดับกลุ่มสาระ และระดับสถานศึกษา โดยใช้วิธีการระดมความคิด ศึกษา และ ทบทวน ปัญหาอุปสรรคที่พบ เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ในการบริหารสถานศึกษา เรานำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ ดังนั้น ขั้นตอนของการถอดบทเรียน จึงมีการดำเนินการอยู่เสมอ ในการตรวจสอบ และสะท้อนผล เพื่อนำมา พัฒนาการงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ในการถอดบทเรียน โรงเรียนเรามีการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ทุกภาคเรียน โดยมีการนำเสนอปัญหา อุปสรรค ที่พบในการทำงาน เพื่อเรียนรู้และนำมา เป็นกรณีศึกษา ไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การถอดบทเรียน ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของ สถานศึกษาเพื่อศึกษาผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำสู่การพัฒนา งาน โรงเรียน

ต้นแบบได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการถอดบทเรียนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา และการปฏิบัติงานไว้ว่า โรงเรียนมีการสรุปผลการดำเนินงาน โดยการประชุมเพื่อร่วมกันสรุปผล ประเมินผลสำเร็จของงาน ปัญหา อุปสรรค และวิธีแก้ไข ทั้งในระดับงานย่อย คือ ระดับกลุ่มสาระ และระดับสถานศึกษา โดยความถี่ของการประชุมสรุปผลมีการประชุมทุกภาคเรียน หรือในระดับงานย่อย อาจประชุมสรุปผลทุกครั้งที่เสร็จงาน ในโรงเรียนที่มีการใช้วงจรคุณภาพ PDCA จะมีการตรวจสอบและสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ

2.1.1.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจโดยมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน ทำให้สามารถกำหนดภารกิจและเป้าหมายของสถานศึกษาได้ชัดเจน ครอบคลุมภารกิจ และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนการปฏิบัติมีดังนี้ 1) ผู้บริหารได้ให้ความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียนโดยเชิญวิทยากรผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ครู และบุคลากรของโรงเรียนร่วมกันระดมความคิดและวิเคราะห์การทำงานในรูปแบบ SWOT ซึ่ง SWOT ประกอบด้วย S (Strengths) คือ จุดแข็ง W (Weakness) คือ จุดอ่อน O (Opportunities) คือ โอกาส และ T (Threats) คือ อุปสรรค 2) ผู้บริหารแต่งตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิชาการโรงเรียน หัวหน้าระดับ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ 3) คณะทำงานนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบ 4) นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปปรับเพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมที่ดีเหมาะสม 5) ผู้บริหารดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม สู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กร แจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่ง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ 6) ประกาศใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม และทำการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทั้งภายในโรงเรียน และออก สู่ภายนอก เช่น ประชาสัมพันธ์ให้ ครู และนักเรียนรับทราบในช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง จัดพิมพ์ลงใน ปกสมุดนักเรียน จัดทำป้ายนิเทศภายในบริเวณโรงเรียน ตามอาคารเรียนและในห้องเรียน และเผยแพร่ทางเว็บไซต์โรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจโดยการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน เพื่อความเป็นระบบและสอดคล้องกระบวนการตรวจสอบ สะท้อนผล และนำมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจโดยเน้นการทำงานเป็นทีม และความร่วมมือร่วมใจกัน โดยผู้บริหารเป็น ตัวแปรสำคัญที่จะสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้น ในสถานศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี คือ ผู้บริหารให้ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ไม่ชิงดีชิงเด่นกัน ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้นำทางวิชาการควรกำหนดเป้าหมายและภารกิจอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ได้แก่ ให้ความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากร ระดมความคิดและวิเคราะห์ SWOT แต่งตั้งคณะทำงาน ร่างและนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ตรวจสอบ ประกาศใช้และเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในโรงเรียน และออกสู่ภายนอก...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจและขั้นตอนการทำงานทุกอย่าง จะทำให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ และมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...เน้นการทำงานเป็นทีม และความร่วมมือร่วมใจกัน ผู้บริหารจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ไม่ชิงดีชิงเด่นกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ วิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ผู้นำทางวิชาการวางแผนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรให้เข้าใจในการปฏิบัติ ระดมความคิดและวิเคราะห์ SWOT แต่งตั้งคณะทำงาน ร่างและนำเสนอ ตรวจสอบ ประกาศใช้และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ โดยการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจและขั้นตอนการทำงานทุกอย่าง จะทำให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบและมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เน้นการทำงานเป็นทีม และความร่วมมือร่วมใจกัน โดย

ผู้บริหารจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ไม่ชิงดีชิงเด่นกัน

2.1.1.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยการกำหนดเป้าหมายและภารกิจควรกระทำเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน และให้ทุก ๆ คน ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยทุกคนที่เรียนรู้จากการทำงาน และผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะการเรียนรู้จากการทำงาน และนำบทเรียนจากการทำงานปรับปรุงพัฒนาการทำงาน และกระตุ้นเตือนให้มีการปฏิบัติเสมอ

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน เป็นต้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ในการส่งเสริมภาวะผู้นำด้านวิชาการ ด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยผู้บริหารควรวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจโดยกระทำเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน ผู้บริหารและทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมจริงทุกขั้นตอน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยปกติเราทุกคนจะเกิดการเรียนรู้จากการทำงาน และการได้ลงมือปฏิบัติ ผู้บริหารก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และกระตุ้นให้นำบทเรียนจากการทำงานมาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ ในการส่งเสริมภาวะผู้นำด้านวิชาการ ด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควรวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน ผู้บริหารและทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมจริงทุกขั้นตอน การเรียนรู้เกิดขึ้นจากการทำงาน และการได้ลงมือทำ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และนำบทเรียนจากการทำงานมาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน

2.1.1.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรโดยเปิดโอกาสให้ทุก ๆ คน ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี และทุกคนเปิดใจรับฟังความคิดเห็นเพื่อให้เกิดการพัฒนา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรโดยการเรียนรู้จากผู้อื่น เกิดจากการเปิดใจรับฟัง และการเปิดใจถ่ายทอดหรือให้ความรู้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการเรียนรู้ร่วมกัน โดยการส่งเสริมทุกคนเรียนรู้จากการสังเกตเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ให้ความรู้ต้องให้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ ด้วยความปรารถนาที่จะพัฒนางานร่วมกัน ส่วนผู้รับฟัง ก็ต้องฝึกเปิดใจรับฟัง และนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการพัฒนางาน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรโดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน ซึ่งผู้บริหารและบุคลากร

ทุกคน ให้ความร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี และทำงานเป็นทีมได้ดี มีการสอนงานและแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ดีกันเสมอ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้ทุก ๆ คน ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี และทุกคนเปิดใจรับฟังข้อคิดเห็นเพื่อให้เกิดการพัฒนา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“..ควรส่งเสริมให้เกิดการเปิดใจรับฟัง และการเปิดใจถ่ายทอดหรือให้ความรู้ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยการส่งเสริมทุกคนเรียนรู้จาก การสังเกตเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ให้ความรู้ต้องให้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ ส่วนผู้รับฟัง ก็ต้องฝึกเปิดใจรับฟัง และนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการพัฒนางาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้ในองค์กรควรให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน ซึ่งการร่วมมือกันทำงานและทำงานเป็นทีมได้ดี จะทำให้เกิดการสอนงานและแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ดีร่วมกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ควรเปิดโอกาสให้ทุก ๆ คน ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี และเปิดใจรับฟังข้อคิดเห็นเพื่อให้เกิดการพัฒนา โดยควรส่งเสริมให้เกิดการเปิดใจรับฟัง และการเปิดใจถ่ายทอดหรือให้ความรู้ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยการส่งเสริมทุกคนเรียนรู้จากการสังเกตเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ให้ความรู้ต้องให้ความรู้ อย่างสร้างสรรค์ ส่วนผู้รับฟัง ก็ต้องฝึกเปิดใจรับฟัง และนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการพัฒนางาน ควรให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน ผู้บริหารและทุกคน

ในองค์กรมีส่วนร่วม ในการทำงานและทำงานเป็นทีม จะทำให้เกิดการสอนงานและแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ดีร่วมกัน

2.1.1.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการอย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการโดยการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ครอบคลุมการปฏิบัติตั้งแต่ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์ SWOT จนถึงขั้นตอนสุดท้าย การประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจ โดยอาจศึกษาค้นคว้า และนำเสนอใหม่ ๆ และนำเสนอถือมาประยุกต์ใช้ และอบรมให้ความรู้ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการโดยการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่ควรกระทำ โดยวิเคราะห์เนื้อหาที่จะทำการอบรมให้ความรู้ว่าควรอบรมในเรื่องใด เช่น การวิเคราะห์นโยบายลงสู่การกำหนดแผนการปฏิบัติ การจัดทำแผนการปฏิบัติงาน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นต้น

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 มีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการโดยให้ความสำคัญกับการร่วมมือกันทำงาน และการทำงานเป็นทีม โดยมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ครู เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคน มีความตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของทุกคน ที่สำคัญต้ององค์กรเท่าเทียมกัน และจำเป็นต้องร่วมมือกันในการทำงานทุกงาน ให้ออกมาสำเร็จเรียบร้อยเป็นผลงานของทีม

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ครอบคลุมการปฏิบัติตั้งแต่ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์ SWOT จนถึงขั้นตอนสุดท้ายการประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจ โดยศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ และนำเสนอถือมาประยุกต์ใช้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ควรจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา วิเคราะห์เนื้อหาว่าควรอบรมในเรื่องใด เช่น การวิเคราะห์นโยบายเพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...มีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ครู เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของทุกคน ที่สำคัญต้ององค์กรเท่าเทียมกัน และจำเป็นต้องร่วมมือกันในการทำงานทุกงาน ให้ออกมาสำเร็จเรียบร้อยเป็นผลงานของทีม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ครอบคลุมการปฏิบัติตั้งแต่ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์ SWOT จนถึงขั้นตอนสุดท้ายการประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจ โดยศึกษาค้นคว้า ความรู้ใหม่ ๆ และนำเชื่อถือ มาประยุกต์ใช้ หรืออาจทำการวิเคราะห์เนื้อหาว่าควรอบรมในเรื่องใด เช่น การวิเคราะห์นโยบาย เพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA การทำงานเป็นทีม เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเข้าใจการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา

2.1.2 ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน

2.1.2.1 การกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ท่านมีการบริหารจัดการอย่างไร เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมโดยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม พิจารณาจากงานและความเหมาะสมในการทำในรูปแบบของทีม โดยคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า และอยู่ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบของโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 มีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมโดยมีการกำหนดขั้นตอนในการทำงานเป็นทีม โดยทุกคนต้องเข้าใจเป้าหมาย และเต็มใจให้ความร่วมมือกับทีม ผลงานที่ได้เป็นผลงานของทีม กระบวนการทำงานหรือขั้นตอนการทำงานมีความชัดเจน มีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบในทีม ช่วยกันทำและรับผิดชอบร่วมกัน ปฏิบัติตามหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรม

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 มีการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมโดยมีการทำงานเป็นทีม โดยแบ่งทีมงานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เน้นให้ทุกทีมมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จนงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย ยึดถือปฏิบัติตามหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็น การทำงานในปัจจุบันควรเน้นให้ทำงานเป็นทีม ซึ่งบางงานอาจไม่เหมาะที่จะทำแบบทีม ก็ต้องพิจารณาจากงานและความเหมาะสม ในการทำงานทั้งแบบทีมหรือแบบเดี่ยว ก็ต้องให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า และหลักนิติธรรมเสมอ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การกำหนดขั้นตอนในการทำงานเป็นทีม ทุกคนต้องเข้าใจเป้าหมายและเต็มใจให้ความร่วมมือกับทีม และต้องเข้าใจว่าผลงานเป็นของทีม ทุกคนจะร่วมกันรับผิดชอบและชอบ ขั้นตอนการทำงานต้องชัดเจน ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในทีม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...มีการแบ่งทีมงานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เน้นให้ทุกทีมมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย ยึดถือปฏิบัติตามหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม โดยการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม กำหนดขั้นตอนในการทำงานเป็นทีม ทำความเข้าใจเป้าหมาย เต็มใจให้ความร่วมมือกับทีม มีขั้นตอนการทำงานต้องชัดเจน ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในทีม โดยอาจมีการแบ่งทีมงานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เน้นให้ทุกทีมมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย ยึดถือปฏิบัติตามหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรม

2.1.2.2 ท่านมีการดำเนินการถอดบทเรียน ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนหรือไม่ ถ้ามี ท่านดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป อย่างไรบ้าง

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 มีการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไปโดยการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน เนื่องจากการจัดการเรียน การสอนเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ดังนั้น ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมระดมความคิด เพื่อตรวจสอบ ผลการบริหารจัดการเรียนการสอน รับฟังความคิดเห็นจากครู และบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารจัดการเรียนการสอน โดยร่วมกันระดมความคิด ศึกษา และทบทวนการทำงาน ที่ผ่านมาด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ปัญหาอุปสรรคที่พบ วิธีแก้ไขปัญหา และอุปสรรค โดยร่วมกันคิด วิเคราะห์ และถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการบริหาร การจัดการเรียนการสอน ให้ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 มีการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไปโดยการบริหารงาน วิชาการทุกงาน ของโรงเรียนมีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้ในทุกระดับของ การปฏิบัติงาน ดังนั้น กระบวนการถอดบทเรียน จึงมีการดำเนินการอยู่เสมอในขั้นตอนของ การตรวจสอบและสะท้อนผล การทำงาน โรงเรียนเมืองหนองฮีให้ความสำคัญกับการบริหาร การจัดการเรียนการสอน โดยมีการตรวจสอบผลการจัดการเรียนการสอนเป็นประจำทุก ๆ ภาคเรียน ในระดับกลุ่มสาระ โดยมีการประชุมเพื่อตรวจสอบและสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปฏิบัติ ครูจะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานเพื่อนำมาพัฒนางาน นำจุดแข็งมาพัฒนา นำจุดอ่อนมาร่วมกันหาทาง แก้ไขปรับปรุง เพื่อการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 มีการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไปโดยโรงเรียนจะมีการ ประชุมสรุปผลการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอนทุกภาคเรียน โดยมีการนำเสนอผลการพัฒนา ผู้เรียน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการจัดการเรียนการสอน มีการนำเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาคือครูได้ใช้ ในการจัดการเรียนการสอนและประสบผลสำเร็จในการพัฒนานักเรียน เพื่อเป็นการเรียนรู้และนำมา เป็นกรณีศึกษาร่วมกัน เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และหาวิธีการในการปฏิบัติที่ดีในการบริหาร การจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาต่อไป

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารการจัดการเรียน การสอนมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมระดมความคิด รับฟังความคิดเห็น จากครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยระดม ความคิด ศึกษา และทบทวนการทำงานที่ผ่านมา และถอดบทเรียนเพื่อนำมาพัฒนาให้ดีและมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การถอดบทเรียนเพื่อการพัฒนางาน โรงเรียนมีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้ในทุกระดับของการปฏิบัติงาน ดังนั้น กระบวนการถอดบทเรียน จึงมีการ ดำเนินการอยู่เสมอในขั้นตอนของการตรวจสอบและสะท้อนผลการทำงาน มีการตรวจสอบผล การจัดการเรียนการสอนเป็นประจำทุก ๆ ภาคเรียน ในระดับกลุ่มสาระ โดยมีการประชุม เพื่อ ตรวจสอบและสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปฏิบัติ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนจะมีการประชุมสรุปผลการดำเนินงานการจัดการเรียน การสอนทุกภาคเรียน โดยมีการนำเสนอผลการพัฒนาผู้เรียน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการจัด การเรียนการสอน มีการนำเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาที่ครูได้ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและประสบ ผลสำเร็จในการพัฒนานักเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ โรงเรียนต้นแบบมีการถอดบทเรียน โดยใช้วิธีการประชุม ระดมความคิด เพื่อตรวจสอบผลการบริหารการจัดการเรียนการสอน รับฟังความคิดเห็นจากครู และ บุคลากรทางการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยร่วมกันระดม ความคิด ศึกษา และทบทวนการทำงานที่ผ่านมา การบริหารงานวิชาการมีการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้จึงมีการดำเนินการอยู่เสมอในขั้นตอนของการตรวจสอบและสะท้อนผล การทำงาน มีการตรวจสอบผลการจัดการเรียนการสอนเป็นประจำทุก ๆ ภาคเรียน ในระดับกลุ่ม สาระประชุม เพื่อตรวจสอบและสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปฏิบัติ ครูจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงาน เพื่อนำมาพัฒนางาน นำจุดแข็งมาพัฒนา นำจุดอ่อนมาร่วมกันหาทางแก้ไขปรับปรุง เพื่อการพัฒนา คุณภาพ อย่างต่อเนื่อง มีการนำเสนอผลการพัฒนาผู้เรียน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการจัดการเรียน การสอน วิธีการแก้ไขปัญหาที่ครูใช้ในการจัดการเรียนการสอนและประสบผลสำเร็จในการพัฒนา

นักเรียน เพื่อเป็นการเรียนรู้และนำมาเป็นกรณีศึกษาร่วมกัน เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และหาวิธีการในการปฏิบัติที่ดีในการบริหารการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาต่อไป

2.1.2.3 ในการบริหารการจัดการเรียนการสอน ท่านมีการจัดทำแผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนงานการวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครูงานการพัฒนาศักยภาพนักเรียนอย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 ผู้บริหารใช้วิธีการดำเนินการในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยใช้การบริหารในรูปแบบของ WEERA Model ซึ่งประยุกต์จากกระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจร Deming หรือ วงจร PDCA ซึ่ง PDCA มาจากคำว่า Plan Do Check และ Action โดยรูปแบบการบริหารมี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 W : (Willingness) ขั้นการสร้างความมุ่งมั่น ตั้งใจ เต็มใจในการทำงาน ขั้นตอนที่ 2 E : (Educate) ขั้นการจัดการความรู้ ขั้นตอนที่ 3 E : (Equity) ขั้นลงมือดำเนินการตามเป้าหมายด้วยความเสมอภาค ขั้นตอนที่ 4 R : (Report) ขั้นรายงานผลและประชาสัมพันธ์ ขั้นตอนที่ 5 A : (Appreciation) ขั้นชื่นชม ภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้สามารถสร้างนวัตกรรมและงานวิจัยด้วยตนเอง มีการนิเทศติดตามและให้คำปรึกษาเพื่อเกิดการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ สนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมใน 4 วิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้กับคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีประสิทธิภาพ

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนางานองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กร ที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารขององค์กร แม้เพียงได้รับฟัง ความคิดเห็นก็ทำให้มีความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วม ในการบริหารงานขององค์กรแล้ว การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เป็นการกระตุ้น ให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิก ทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีทั้งการยอมรับ การสนับสนุนจะมีผลต่อการปฏิบัติอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การที่ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมยังช่วยกระตุ้นให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ ต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การบริหารการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนงานการวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนาศักยภาพนักเรียน โรงเรียนมีการวางแผนด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีการจัดทำแผน และปฏิทินการปฏิบัติ โดยภาพรวมและแผนงานย่อย มีการมอบหมายในระดับฝ่ายหรือ

กลุ่มงาน ให้สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่มงาน มีปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานตามแผนที่ต้องดำเนินไปในทุก ๆ เดือน ครอบคลุมตลอดทั้งภาคเรียนและปีการศึกษา ครอบคลุมถึงงานการวัดและประเมินผลนักเรียน การพัฒนาศักยภาพครูและนักเรียนพร้อมกันด้วย

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้นำระดับสูงของโรงเรียนได้สร้างรูปแบบการบริหาร WEERA Model ซึ่งประยุกต์จากกระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจร Deming และนำมาใช้ในการบริหารจัดการงานทุกระดับเพื่อให้เกิดความเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนางาน ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีความผูกพันกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็นก็ทำให้มีความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...มีการวางแผนด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน จัดทำแผน และปฏิทินการปฏิบัติงานโดยภาพรวม และแผนงานย่อย สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่มงาน ปฏิทินการปฏิบัติงานสอดคล้องและกับแผนการทำงานที่ดำเนินไปในทุก ๆ เดือนครอบคลุมตลอดทั้งภาคเรียนและปีการศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การบริหารการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารใช้วิธีการดำเนินการในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยใช้การบริหารในรูปแบบของ WEERA Model ซึ่งประยุกต์จากกระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจร Deming หรือ วงจร PDCA ซึ่ง PDCA มาจากคำว่า Plan Do Check และ Action ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้สามารถสร้างนวัตกรรมและงานวิจัยด้วยตนเอง มีการนิเทศติดตามและให้คำปรึกษาเพื่อเกิดการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ และสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมใน 4 วิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษให้กับคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการเรียนการสอน

เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีประสิทธิภาพ ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ครูและบุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนางานองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ มีการวางแผนด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน มีการจัดทำแผน และปฏิทินการปฏิบัติ โดยภาพรวม และแผนงานย่อยมีการมอบหมายในระดับฝ่าย หรือกลุ่มงาน ให้สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่มงาน มีปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับผลการดำเนินงานตามแผนที่ต้องดำเนินไปในทุก ๆ เดือน ครอบคลุมตลอดทั้งภาคเรียนและปีการศึกษา ครอบคลุมถึงงานการวัดและประเมินผลนักเรียน การพัฒนา ศักยภาพครูและนักเรียนไปพร้อมกัน

2.1.2.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน โรงเรียนวัดดอนไก่เตี้ย มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ อย่างชัดเจน ทำให้สามารถบริหารจัดการเรียนการสอนได้อย่างเป็นระบบ โดยมีการให้ความรู้ ความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างถูกต้อง ในการจัดการเรียนการสอน มีการวาง โครงสร้างการบริหาร วางแผนการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะทำงานซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิชาการโรงเรียน หัวหน้าระดับ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู และการจัดการเรียนการสอน โดยมีการอบรมให้ความรู้ เพื่อพัฒนา การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และสะท้อน ผลนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการนำวงจร คุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน เพื่อความเป็นระบบ มีการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน โรงเรียนบ้านโคกกรวด ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ผู้บริหารต้องศึกษาและวางแผนการบริหารจัดการเรียน การสอน โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ทำงานเป็นทีม และให้ความร่วมแรงร่วมใจ ในการทำงานร่วมกัน ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การวางโครงสร้างการบริหารมีความสำคัญและจำเป็นมาก เป็นการส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัว ควรวางแผนให้สอดคล้องกับโครงสร้างงาน แต่งตั้งคณะทำงานให้ความรู้แก่ครู ความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการสอน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การอบรมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการสอน และการทำงานโดยใช้วงจร PDCA จะช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนและทำงานได้อย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การทำงานเป็นทีม และความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานจะทำให้เกิดการพัฒนางานร่วมกัน ผู้บริหารต้องศึกษาและวางแผนการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน ทำงานเป็นทีม และให้ความร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ วิธีการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน บริหารจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ให้ความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และสะท้อนผลนำสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน นำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม และเสริมสร้างความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน

2.1.2.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติ สำหรับการบริหารจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ครูควรได้รับ การอบรมให้ความรู้ และนำความรู้ลงสู่การปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง คือ การอบรมให้ครูมีความรู้

ความเข้าใจ ในงานที่รับผิดชอบ แล้วลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้เรียนรู้มา โดยอาจนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติให้มีความเป็นระบบ โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะในการพัฒนาบุคคล ย่อมเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงได้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง ในสถานการณ์จริง ซึ่งจะทำให้ได้ความรู้ ได้พบเจอสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นการลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติ ครูควรได้รับการอบรมให้ความรู้ และนำความรู้สู่การปฏิบัติจริงในการสอน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...อบรมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ แล้วลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้เรียนรู้มา โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การปฏิบัติจริงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะในการพัฒนาบุคคล ย่อมเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงได้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง ในสถานการณ์จริง จะทำให้ได้ความรู้จากการปฏิบัตินั้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติ ครูควรได้รับการอบรมให้ความรู้ และนำความรู้สู่การปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน นำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีความเป็นระบบ มีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย การพัฒนาบุคคลจะเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงได้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง ในสถานการณ์จริง ซึ่งจะทำให้ได้ความรู้ ได้พบเจอสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้น

2.1.2.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็น การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่นเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นสิ่งที่โรงเรียนบ้านโคกกรวดได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้น โดยอัตโนมัติจากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน เป็นต้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วย วิธีใด และผู้บริหารมอบหมายแนวปฏิบัติอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่น จะเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่าง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...วิธีการเรียนรู้จากผู้อื่นเป็นสิ่งที่โรงเรียนได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน ทั้งผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน และเรียนรู้ร่วมกันจากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่นหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่าจะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่นเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษาแนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ของผู้อื่นซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้ ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม ในการทำงาน การทำงานร่วมกันจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน โดยอัตโนมัติจากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน

2.1.2.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษา ค้นคว้า องค์กรความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรกคือ การจัดอบรม ให้ความรู้เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ในการพัฒนางานควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้

ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึงควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ตามลำดับ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...จัดอบรมวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ครูนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ในการพัฒนางานควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางของการพัฒนา กำหนดองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้ที่ให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรก ควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และ องค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึงควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

2.1.3 ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน

2.1.3.1 ท่านมีวิธีการออกแบบและวางแผน กระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน ซึ่งเกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และ

ข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหาร และทุกคนในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การบริหารวิชาการของโรงเรียนวัดดอนไก่อตั้ ผู้บริหารใช้การบริหารในรูปแบบของ WEERA Model ซึ่งประยุกต์จากกระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจร Deming หรือ วงจร PDCA และนำมาใช้ออกแบบกระบวนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีการสร้างความเข้าใจ ศึกษาความต้องการสำหรับการนิเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในขั้นตอนที่ 1 W : (Willingness) ขั้นการสร้างความมุ่งมั่น ตั้งใจ เต็มใจในการทำงาน มีการศึกษาความรู้ร่วมกัน เพื่อนำสู่การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ในขั้นตอนที่ 2 E : (Educate) ขั้นการจัดการความรู้ ในการนิเทศมีการดำเนินการขั้นตอนที่ 3 E : (Equity) ขั้นลงมือดำเนินการตามเป้าหมายด้วยความเสมอภาค หลังจากการนิเทศการจัดการเรียน การสอน จะเป็นขั้นตอนที่ 4 R : (Report) ขั้นรายงานผลและประชาสัมพันธ์ ผลการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และร่วมกันวิเคราะห์ผลการนิเทศ เพื่อนำมาสะท้อนผลในขั้นตอนที่ 5 A : (Appreciation) สะท้อนผลการปฏิบัติ ชื่นชม และนำผลไปพัฒนาปรับปรุงการนิเทศและการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสืบต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนเมืองหนองฮีใช้วิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคน ต้องเข้าใจ เป้าหมายของการนิเทศการจัดการเรียนการสอนก่อน หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการนิเทศ กำหนดขั้นตอนการนิเทศ การรายงานผลการนิเทศ การเลือกรูปแบบ และกำหนดระยะเวลาการนิเทศ ซึ่ง ทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกคน เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการปฏิบัติ การนิเทศร่วมกัน และจัดทำแผนการนิเทศร่วมกัน และผลการนิเทศจะมีการนำมาสรุปและเรียนรู้ ผลการนิเทศร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และเต็มใจเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมมือ ในการพัฒนางานองค์กร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนบ้านโคกกรวด มีการวางแผนด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่มีการ ชักซ้อมและทำความเข้าใจในการปฏิบัติการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียน ใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตร จะมีการรายงาน ผลการนิเทศเบื้องต้นให้ครูผู้รับการนิเทศได้ทราบ และในกรณีที่ต้องมีการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนอย่างเป็นกระบวนการ คณะกรรมการนิเทศจะนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อหารือเกี่ยวกับวิธีการ ในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่พบให้ผ่านพ้นไปด้วยดีร่วมกัน โดยครูจะได้

เป็นส่วนสำคัญที่สุด ของกระบวนการ พัฒนาโดยโรงเรียนมีการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนทุกภาคเรียน ภาคเรียนละ 1-2 ครั้ง

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...รูปแบบของ WEERA Model นำมาใช้ออกแบบกระบวนการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีการสร้างความเข้าใจ ศึกษาความต้องการ สำหรับการบริหารนิเทศ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนใช้วิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครู และ บุคลากรทุกคน ต้องเข้าใจเป้าหมายของการนิเทศการจัดการเรียนการสอนก่อน หลังจากนั้นจึงร่วมกัน วางแผนการนิเทศ ทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การนิเทศมีการจัดทำแผน และปฏิทินการนิเทศ จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง ผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ โดยโรงเรียนมีการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอนทุกภาคเรียนภาคเรียนละ 1-2 ครั้ง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ ใช้การบริหารในรูปแบบของ WEERA Model ซึ่งประยุกต์ จากกระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจรร Deming หรือ วงจร PDCA และนำมาใช้ออกแบบ กระบวนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นลำดับขั้นตอน สร้างความเข้าใจ ศึกษาความต้องการสำหรับการบริหารนิเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนขั้นตอนที่ 1 W : (Willingness) ขั้นการสร้างความมุ่งมั่น ตั้งใจ ขั้นตอนที่ 2 E : (Educate) ขั้นการจัดการความรู้ ใน การนิเทศมีการดำเนินการขั้นตอนที่ 3 E : (Equity) ขั้นลงมือดำเนินการตามเป้าหมายด้วยความเสมอ ภาค ขั้นตอนที่ 4 R : (Report) ขั้นรายงานผลและประชาสัมพันธ์ ผลการนิเทศการจัดการเรียน การสอน และร่วมกันวิเคราะห์ผลการนิเทศ ขั้นตอนที่ 5 A : (Appreciation) สะท้อนผลการปฏิบัติ ชื่นชม และนำผลไปพัฒนาปรับปรุงการนิเทศและการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพต้อง เข้าใจเป้าหมายของการนิเทศการจัดการเรียนการสอนก่อน หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการนิเทศ กำหนดขั้นตอนการนิเทศ การรายงานผลการนิเทศ การเลือกรูปแบบ และกำหนดระยะเวลาการนิเทศ

ซึ่งทุกขั้นตอน จะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกคน ใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนา การจัดการเรียนการสอนทุกภาคเรียนภาคเรียนละ 1-2 ครั้ง

2.1.3.2 ท่านมีการดำเนินการถอดบทเรียน ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ ถ้ามี ท่านดำเนินการถอดบทเรียน ในประเด็นผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป อย่างไรบ้าง

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การถอดบทเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ใช้วิธีการระดมความคิดของผู้บริหารและ ครู ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติ ผลสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคที่พบ วิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคและได้ทำการสรุปร่วมกัน และเป็นบทเรียนในการ พัฒนา การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจโรงเรียนเมือง หนองฮี ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน มีการ กำหนดขั้นตอนการนิเทศโดยใช้กระบวนการ PDCA การถอดบทเรียนเพื่อนำสู่การพัฒนา จึงเป็น กระบวนการหนึ่งของการดำเนินงาน ในขั้นตรวจสอบและสะท้อนผลการปฏิบัติ การดำเนินการ ทุกขั้นตอนจะมีการสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปรับปรุง และพัฒนางาน และขั้นตอนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนด้วยเช่นกัน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การถอดบทเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนบ้านโคกกรวด จะมีการประชุม สรุปผลการนิเทศ มีการนำเสนอผลการนิเทศ แนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการนิเทศ และการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และรวบรวมเพื่อเรียนรู้และ นำมาเป็นกรณีศึกษา นำสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การถอดบทเรียนใช้วิธีการระดมความคิดของผู้บริหารและครู เพื่อ ศึกษาวิธีปฏิบัติ ผลสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคที่พบ วิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคและได้ทำการสรุปร่วมกัน ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน มีการกำหนด ขั้นตอนการนิเทศโดยใช้กระบวนการ PDCA การดำเนินการทุกขั้นตอนจะมีการสะท้อนผลเพื่อนำสู่ การปรับปรุง และพัฒนางาน และขั้นตอนการทำงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การถอดบทเรียนในการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน จะมีการประชุมสรุปผลการนิเทศ นำเสนอผลการนิเทศ แนวทางการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการนิเทศ และการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การถอดบทเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้าน การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ใช้วิธีการระดมความคิดของผู้บริหารและครู ซึ่งได้ ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพื่อศึกษาวิถีปฏิบัติ ผลสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค ที่พบ วิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคและได้ทำการสรุปร่วมกัน และเป็นบทเรียนในการ พัฒนาการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนต่อไป กำหนดขั้นตอนการนิเทศโดยใช้ กระบวนการ PDCA การดำเนินการทุกขั้นตอนจะมีการสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปรับปรุง และพัฒนา งาน และขั้นตอน การทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการประชุมสรุปผลการนิเทศ มีการนำเสนอผลการนิเทศ แนวทาง การพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการนิเทศ และการพัฒนากิจ การจัดการเรียนการสอน และรวบรวมเพื่อเรียนรู้และนำมาเป็นกรณีศึกษา นำสู่การพัฒนาและแก้ไข ปัญหา เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก

2.1.3.3 ท่านมีวิธีการดำเนินการ ในการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนา การจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็น การประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการ จัดการเรียนการสอน โดยคณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนการสอนจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนา การจัดการเรียนการสอน นำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบและพิจารณานำสู่ การพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการ จัดการเรียนการสอน โดยจัดทำรายงานผลการนิเทศภายในและการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ทุกภาค เรียน และสรุปเป็นรายงานประจำปี โดยนำเสนอผู้บริหาร ในประเด็นผลการนิเทศ ประเด็น

ที่ควรพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และการดำเนินการเพื่อการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอผลการนิเทศต่อสังคม ผ่านทางเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ภายหลังจากเสร็จสิ้นการนิเทศการจัดการเรียนการสอน คณะกรรมการนิเทศจะแจ้งผล การนิเทศเบื้องต้นให้ครูผู้รับการนิเทศทราบเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอผลการนิเทศรายงานให้ผู้บริหารสถานศึกษารับทราบ และนำเสนอภาพบรรยากาศการนิเทศการจัดการเรียนการสอนผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนให้สังคมได้รับทราบ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...คณะกรรมการนิเทศการจัดการเรียนการสอนจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน นำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบและพิจารณา นำสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน โดยจัดทำรายงานผลการนิเทศภายในและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทุกภาคเรียน และสรุปเป็นรายงานประจำปี นำเสนอผู้บริหาร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน ภายหลังจากเสร็จสิ้นการนิเทศการจัดการเรียนการสอน คณะกรรมการนิเทศจะแจ้งผลการนิเทศเบื้องต้นให้ครูผู้รับการนิเทศทราบเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอผลการนิเทศรายงาน ให้ผู้บริหารสถานศึกษารับทราบ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน โดยจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน นำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา ทุกภาคเรียน และสรุปเป็นรายงานประจำปี นำเสนอในประเด็นผลการนิเทศ ประเด็นที่ควรพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และการดำเนินการเพื่อการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอผลการนิเทศต่อสังคม ผ่านทางเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน แจ้งผลการนิเทศเบื้องต้นให้ครูผู้รับการนิเทศ

ทราบ และนำเสนอภาพบรรยากาศการนิเทศการจัดการเรียนการสอนผ่านทางเว็บไซต์ และเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนให้สังคมได้รับทราบ

2.1.3.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนวัดดอนไก่อี้อยู่ มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน ต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน ทำให้สามารถบริหารการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู และทุกภาคส่วนมีความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนิเทศ และให้ความร่วมมือในการนิเทศ เพื่อพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี นอกจากนี้มีความเข้าใจที่ตรงกันแล้ว กระบวนการและการตัดสินใจผลการนิเทศ ยังได้จากการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และครูที่ไม่ใช้การนิเทศ เพื่อจับผิดหรือทำให้เกิดผลเสียต่อครู แต่ใช้การนิเทศเพื่อพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน รวมถึงขั้นตอนการนิเทศการจัดการเรียนการสอน เพื่อความเป็นระบบมีการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบและสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาคุณภาพการนิเทศ และการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการจัดการเรียนการสอนมีการดำเนินงานในรูปแบบของทีม โดยผู้บริหารได้มอบหมายนโยบายให้เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม และความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ต้องมีการศึกษาและวางแผนการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียน การสอนอย่างครอบคลุม โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ทำงานเป็นทีม และให้ความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานร่วมกันในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งพัฒนางานพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ในการนิเทศมีการกำหนดขั้นตอนชัดเจน ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอในการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน ทำให้สามารถบริหารการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...วิธีปฏิบัติที่ดี คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในกรณีพิเศษ เพื่อนำมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีการนิเทศอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การนิเทศการจัดการเรียนการสอนมีการดำเนินงานในรูปแบบของทีม โดยผู้บริหารได้มอบหมายนโยบายให้ เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม และความร่วมแรง ร่วมใจในการทำงาน ต้องมีการศึกษาและวางแผนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อย่างครอบคลุม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ควรมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศแก่ครูและบุคลากรทุกคน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญจำเป็นและกระบวนการของการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน แล้วจึงกำหนดเป้าหมายการนิเทศ วางแผน และกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยเกิด จากการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในกระบวนการ นิเทศทุกขั้นตอนเพื่อให้สามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้จริงและสำเร็จเป็นรูปธรรม

2.1.3.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควรกระทำเป็นขั้นตอน อย่างชัดเจน และให้ทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การเรียนรู้จากการทำงาน โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะการเรียนรู้จากการทำงาน และนำบทเรียนจากการทำงานปรับปรุง พัฒนาการทำงาน จะทำให้เกิดประสบการณ์ในเชิงลึกจากสถานการณ์ที่พบจากการปฏิบัติจริง

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โรงเรียนบ้านโคกกรวด ให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม

ในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน เป็นต้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควรกระทำเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน และให้ทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นการเรียนรู้จากการทำงาน โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะการเรียนรู้จากการทำงาน และนำบทเรียนจากการทำงานปรับปรุงพัฒนา การทำงาน จะทำให้เกิดประสบการณ์ในเชิงลึกจากสถานการณ์ที่พบจากการปฏิบัติจริง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนบ้านโคกกรวดให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอน งานกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควรกระทำเป็นขั้นตอนของการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงอย่างชัดเจน และให้ทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ มีการสร้างข้อตกลงร่วมกันและทำความเข้าใจก่อนการปฏิบัติ การปฏิบัติจริงเป็นการเรียนรู้จากการทำงาน ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะการเรียนรู้จากการทำงาน และนำบทเรียนจากการทำงานปรับปรุงพัฒนาการทำงาน จะทำให้เกิดประสบการณ์ในเชิงลึกจากสถานการณ์ที่พบจากการปฏิบัติจริง และควรให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้น โดยอัตโนมัติจากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน

2.1.3.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อการนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่น จะทำการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นสิ่งที่โรงเรียนบ้านโคกกรวดได้ปฏิบัติมาอย่างสม่ำเสมอ ในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน เป็นต้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การเรียนรู้จากผู้อื่น เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อการนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่น จะทำการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ สามารถนำมาใช้พัฒนางานของตนเองได้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นสิ่งที่โรงเรียนบ้านโคกกรวดได้ปฏิบัติมาอย่างสม่ำเสมอ ในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจาก

การทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน...”
(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น ศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้ การทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน โดยผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงาน ทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน

2.1.3.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร อย่างเป็นทางการ อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษา ค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้าน ที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางาน ต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรดำเนินการ เป็นขั้นตอนแรกคือ การจัดอบรม ให้ความรู้เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติ และการพัฒนาต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ในการพัฒนางานควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึงควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนด องค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ตามลำดับ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ขั้นตอนแรก คือ การจัดอบรม ให้ความรู้เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ในการพัฒนางานควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่าง เป็นทางการ จึงควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ วิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรกคือ การจัดอบรม ให้ความรู้ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป โดยในการพัฒนางานควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึงควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ตามลำดับ

2.1.4 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

2.1.4.1 ท่านมีวิธีการวางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียน อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โรงเรียนวัดดอนไก่อทัยมีการวางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยผู้นำระดับสูงของโรงเรียนใช้การบริหารในรูปแบบของ WEERA Model

ซึ่งประยุกต์จากกระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจร Deming หรือ วงจร PDCA มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการของครู และนักเรียน เพื่อนำมาใช้ในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ มีการจัดเตรียมความพร้อมของสถานที่ ห้องปฏิบัติการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการจัดการเรียน การสอน ให้มีจำนวนเพียงพอ และมีสภาพที่พร้อมสำหรับการใช้งาน มีการวางแผนและกำหนดคุณลักษณะของการจัดบรรยากาศของสถานศึกษา โดยมอบหมายให้ครูผู้ดูแลเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น ห้องปฏิบัติการ บอร์ดวิชาการต่าง ๆ โดยนักเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และการดูแลรักษาช่วยกันตามที่ครูมอบหมาย

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โรงเรียนเมืองหนองฮีใช้วิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคน ต้องเข้าใจเป้าหมายของการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาให้เข้าใจก่อน หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียนในการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ซึ่งทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อสรุปส่งเสริมบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ และแนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกัน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โรงเรียนมีการวางแผนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงาน มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ โดยกระจายอำนาจให้แก่ครูผู้ดูแลแต่ละพื้นที่ ได้บริหารจัดการการจัดบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...โรงเรียนประยุกต์ใช้รูปแบบของ WEERA Model ในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ มีการจัดเตรียมความพร้อมของสถานที่ ห้องปฏิบัติการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ให้มีจำนวนเพียงพอ และมีสภาพที่พร้อมสำหรับการใช้งาน มีการวางแผนและกำหนดคุณลักษณะของการจัดบรรยากาศของสถานศึกษา โดยมอบหมายให้ครูผู้ดูแล เป็นผู้รับผิดชอบ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนเมืองหนองฮีใช้วิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคน ต้องเข้าใจเป้าหมายของการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ให้เข้าใจก่อน หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการวางแผนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงาน แต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการวางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการของครู และนักเรียน เพื่อนำมาใช้ในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ มีการจัดเตรียมความพร้อมของสถานที่ ห้องปฏิบัติการ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ให้มีจำนวนเพียงพอ และมีสภาพที่พร้อมสำหรับการใช้งาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียนในการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ซึ่งทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อสรุปส่งเสริมบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ และแนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกัน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ

2.1.4.2 ท่านมีวิธีการดำเนินการ ในการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคมอย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม โดยรายงานผลการดำเนินงานผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานในการประชุมใหญ่ประจำปีของโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา รายงานผลการดำเนินงานผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊ก

ของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียนและรายงานผลการดำเนินงานยังต้นสังกัด เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา รายงานผลการดำเนินงานผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...เราประชาสัมพันธ์โดยรายงานผลการดำเนินงานผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานในการประชุมใหญ่ประจำปีของโรงเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียนและรายงานผลการดำเนินงานยังต้นสังกัด เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ผลการดำเนินงานของโรงเรียนรายงานผลผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม รายงานผลผ่านทางเว็บไซต์ และเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานในการประชุมใหญ่ประจำปีของโรงเรียน

2.1.4.3 ท่านมีวิธีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 วิธีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน โดยมอบหมายให้ครูผู้ดูแลเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น ห้องปฏิบัติการ บอร์ดวิชาการต่าง ๆ โดยนักเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และการดูแลรักษาช่วยกันตามที่ครูมอบหมาย

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 วิธีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร และคณะครู เป็นผู้พิจารณาจัดสรรพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ โดยเป็นการลงมติ หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียนในการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ซึ่งทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อสรุปส่งเสริมบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ และแนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกัน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 วิธีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทำการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาจัดสรรด้านการใช้ประโยชน์พื้นที่ในบริเวณโรงเรียน แล้วจึงมีการจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงาน มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ ในการบริหารจัดการการจัดบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน โดยมอบหมายให้ครูผู้ดูแลเป็นผู้รับผิดชอบและดูแลรักษาช่วยกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน ผู้บริหาร และคณะครูเป็นผู้พิจารณาจัดสรรพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ โดยเป็นการลงมติ หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครูและนักเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทำการประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาจัดสรรด้านการใช้ประโยชน์พื้นที่ในบริเวณโรงเรียน แล้วจึงมีการจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงาน มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมฤทธิ์ การจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียน การสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารและคณะครู เป็นผู้พิจารณา จัดสรรพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ โดยเป็นการลงมติ หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผน การปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียนในการส่งเสริม บรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ซึ่งทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของ ทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อสรุปส่งเสริมบรรยากาศและส่งเสริม ศักยภาพทางวิชาการและแนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกัน แล้วจึงมีการจัดทำแผนและปฏิทิน การดำเนินงาน มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ ในการบริหาร จัดการการจัดบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม แสดงความ คิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ

2.1.4.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการ ส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ผู้บริหารได้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินการกระจายอำนาจมอบหมายให้รับผิดชอบได้ดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการบริหาร แบบหัวหน้าสายชั้น(หัวหน้าระดับ) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หัวหน้าโครงการ มีการจัด สภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะโครงการห้องเรียนพิเศษคณิตศาสตร์ และห้องเรียนโครงการสองภาษาที่มีการบริหารอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำหลักสูตรเฉพาะ มีพันธมิตรร่วมกับ สสวท. และมีการจัดหาครูชาวต่างชาติ เพื่อจัดครูให้สามารถพัฒนาศักยภาพ นักเรียนได้อย่างเต็มความสามารถ

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้าน การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ ความ เข้าใจในการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน รวมถึงขั้นตอน การทำงานด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยมีการ วิเคราะห์เป้าหมาย ที่ต้องการเสริมสร้าง และกำหนดวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้าง ก่อนที่จะกำหนด ขั้นตอน ซึ่งนำวงจรคุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการ ส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการดำเนินงานในรูปแบบของทีมและ การทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและให้รับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ครูเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบตามความเหมาะสม โดยให้นักเรียน

มีส่วนร่วมในการจัดการด้านสถานที่ บอร์ด ป้ายนิทรรศการ ต่าง ๆ เป็นต้น สำหรับการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาควรมีการวางแผนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบประเมินผล การพัฒนาเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยดำเนินการกระจายอำนาจ มอบหมายให้รับผิดชอบได้ดำเนินการ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ และศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน รวมถึงขั้นตอนการทำงานด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษามีการดำเนินงานในรูปแบบของทีมนำและการทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และให้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ผู้บริหารได้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการบริหารแบบหัวหน้าสายชั้น (หัวหน้าระดับ) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หัวหน้าโครงการ อบรมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน รวมถึงขั้นตอนการทำงานด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการดำเนินงานในรูปแบบของทีมนำและการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและให้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบตามความเหมาะสม โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการด้านสถานที่ บอร์ด ป้ายนิทรรศการ ต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

ควรมีการวางแผนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

2.1.4.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติ สำหรับการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ครูควรได้เรียนรู้ความรู้ และนำความรู้สู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับผิดชอบ แล้วลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้เรียนรู้มาโดยอาจนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติให้มีความเป็นระบบ โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะในการพัฒนาบุคคล ย่อมเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง ได้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง ในสถานการณ์จริง ซึ่งจะทำได้ความรู้ ได้พบเจอสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นการลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดทักษะในการปฏิบัติ สำหรับการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ครูควรได้เรียนรู้ความรู้ และนำความรู้สู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในโรงเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง คือ การอบรมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับผิดชอบ แล้วลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้เรียนรู้มา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะในการพัฒนาบุคคล ย่อมเกิด ความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงได้จากการลงมือปฏิบัติงานจริง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งชาติ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริม บรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเป็นการ ลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติ สำหรับการส่งเสริมบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ครูควรได้เรียนรู้ความรู้ และนำความรู้สู่การปฏิบัติให้เห็นผล เป็นรูปธรรมในโรงเรียน อาจนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติให้มีความเป็นระบบ โดย มีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย

2.1.4.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งชาติ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการ ส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่นหรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงาน ที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธี ใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งชาติ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้าน การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่นหรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่น จะทำให้เป็นการเปิด โลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้

โรงเรียนต้นแบบแห่งชาติ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้าน การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่นหรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นสิ่งที่โรงเรียนบ้านโคกกรวดได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอในการ ทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหาร และทุกคน ในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงาน ร่วมกัน โดย ในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน เป็นต้น

ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...การเรียนรู้จากผู้อื่นหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อการนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็นการศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นสิ่งที่โรงเรียนบ้านโคกกรวดได้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อการนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำแก้ปัญหาการสอนงานกัน

2.1.4.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ อย่างไร

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรกคือ การจัดอบรม ให้ความรู้เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป

โรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ในการพัฒนางานควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึงควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนด องค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ตามลำดับ ดังตัวอย่างการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...วิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้า องค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ ที่มีในด้าน ที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 1, 20 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรก คือ การจัดอบรม ให้ความรู้เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 2, 22 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

“...การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร...”

(ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบแห่งที่ 3, 27 กันยายน 2565: สัมภาษณ์)

สรุปผลสัมภาษณ์ การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษา ค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ ที่มีในด้าน

ที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรก คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังในตาราง 14

ตาราง 14 สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ		
1.	การสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา	การสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการศึกษาสภาพปัจจุบันและคุณลักษณะของโรงเรียน ทั้งด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วจึงทำการร่างเป้าหมายและภารกิจ ของสถานศึกษา แล้วนำสู่กระบวนการพิจารณาตรวจสอบ และ ผ่านความเห็นชอบจากทุกภาคส่วน แล้วจึงประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง
2.	การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ของสถานศึกษา ให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา	การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา โรงเรียนต้นแบบมีการตรวจสอบความครอบคลุมตามภารกิจของสถานศึกษาตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์องค์กรทั้งหมด ซึ่งมีวิธีการที่คล้ายคลึงกันกับการระดมสมองของผู้บริหารและครูเพื่อช่วยกันตรวจสอบเป้าหมายและภารกิจ ให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา และมีการใช้วิธีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อตรวจสอบโดยเฉพาะและเน้นการมีส่วนร่วมและช่วยกันในการตรวจสอบให้ครอบคลุมตามภารกิจของสถานศึกษา

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
3.	การดำเนินการถอดบทเรียน ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา	การถอดบทเรียน ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา เพื่อศึกษาผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำสู่การพัฒนา งาน โรงเรียนต้นแบบได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการถอดบทเรียนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา และการปฏิบัติงานไว้ว่า โรงเรียนมีการสรุปผลการดำเนินงาน โดยการประชุมเพื่อร่วมกันสรุปผล ประเมินผลสำเร็จของงาน ปัญหา อุปสรรค และวิธีแก้ไข ทั้งในระดับงานย่อย คือ ระดับกลุ่มสาระ และระดับสถานศึกษา โดยความถี่ของการประชุมสรุปผลมีการประชุมทุกภาคเรียน หรือในระดับงานย่อย อาจประชุมสรุปผลทุกครั้งที่เสร็จงาน ในโรงเรียนที่มีการใช้วงจรคุณภาพ PDCA จะมีการตรวจสอบและสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ
4.	วิธีการปฏิบัติที่ดี หรือข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ	วิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ผู้นำทางวิชาการวางแผนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรให้เข้าใจในการปฏิบัติ ระดมความคิดและวิเคราะห์ SWOT แต่งตั้งคณะทำงาน ร่างและนำเสนอ ตรวจสอบ ประกาศใช้ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ โดยการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจและขั้นตอนการทำงานทุกงาน จะทำให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบและมี การปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เน้นการทำงานเป็นทีม และความร่วมแรงร่วมใจกัน โดยผู้บริหารจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในทุกกระดับ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม ไม่ชิงดี ชิงเด่นกัน

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษานวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
5.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	สรุปผลสัมฤทธิ์ ในการส่งเสริมภาวะผู้นำด้านวิชาการ ด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควรวางแผนขั้นตอนการปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน ผู้บริหารและทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมจริงทุกขั้นตอน การเรียนรู้เกิดขึ้นจากการทำงาน และการได้ลงมือทำ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และนำบทเรียนจากการทำงานมาพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน
6.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ควรเปิดโอกาสให้ทุก ๆ คน ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี และเปิดใจรับฟังข้อคิดเห็น เพื่อให้เกิดการพัฒนา โดยควรส่งเสริมให้เกิดการเปิดใจ รับฟัง และการเปิดใจถ่ายทอดหรือให้ความรู้ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยการส่งเสริมทุกคนเรียนรู้จากการสังเกตเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ให้ความรู้ต้องให้ความรู้อย่างสร้างสรรค์ ส่วนผู้รับฟัง ก็ต้องฝึกเปิดใจรับฟัง และนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการพัฒนางาน ควรให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีมจะทำให้เกิดการสอนงานและแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ดีร่วมกัน

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
7.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้าน การกำหนดเป้าหมาย และภารกิจ ด้วย วิธีการเรียนรู้ ผ่าน หลักสูตรอย่าง เป็นทางการ	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ครอบคลุม การปฏิบัติตั้งแต่ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์ SWOT จนถึงขั้นตอนสุดท้ายการประกาศใช้เป้าหมายและภารกิจ โดยศึกษาค้นคว้า ความรู้ใหม่ ๆ และนำเชื่อถือมาประยุกต์ใช้ หรืออาจทำการวิเคราะห์เนื้อหา ว่าควรอบรมในเรื่องใด เช่น การวิเคราะห์นโยบายเพื่อกำหนดแผน การปฏิบัติ การจัดทำแผนการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA การทำงานเป็นทีม เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนมีความเข้าใจ การ กำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา
ด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน		
1.	การกำหนดขั้นตอน การทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการพัฒนา คุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม	ควรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม กำหนดขั้นตอนในการทำงาน เป็นทีม ทำความเข้าใจเป้าหมาย เต็มใจให้ความร่วมมือกับทีม มี ขั้นตอนการทำงานต้องชัดเจน ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของทุก คนในทีม โดยอาจมีการแบ่งทีมงานตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เน้นให้ ทุกทีมมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ช่วยเหลือ ซึ่ง กันและกันจนงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย ยึดถือปฏิบัติ ตามหลัก ความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม
2.	การดำเนินการถอด บทเรียน ในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน	โรงเรียนต้นแบบมีการถอดบทเรียน โดยใช้วิธีการประชุมระดม ความคิด เพื่อตรวจสอบผลการบริหารการจัดการเรียนการสอน รับฟัง ความคิดเห็นจากครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาการ บริหารการจัดการเรียนการสอน โดยร่วมกันระดมความคิด ศึกษา และทบทวนการทำงานที่ผ่านมา การบริหารงานวิชาการมีการนำวงจร คุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้จึงมีการดำเนินการอยู่เสมอในขั้นตอน ของการตรวจสอบและสะท้อนผลการทำงาน มีการตรวจสอบผล การจัดการเรียนการสอนเป็นประจำทุก ๆ ภาคเรียน ในระดับ

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
		<p>กลุ่มสาระประชุม เพื่อตรวจสอบและสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปฏิบัติ ครูจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานเพื่อนำมาพัฒนางาน นำจุดแข็ง มาพัฒนา นำจุดอ่อนมาร่วมกันหาทางแก้ไขปรับปรุง เพื่อการพัฒนา คุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีการนำเสนอผลการพัฒนาผู้เรียน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการจัดการเรียนการสอน วิธีการแก้ไขปัญหาที่ครูใช้ ในการจัดการเรียนการสอนและประสบผลสำเร็จในการพัฒนา นักเรียน เพื่อเป็นการเรียนรู้และนำมาเป็นกรณีศึกษาร่วมกัน เพื่อ หาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และหาวิธีการในการปฏิบัติที่ดีในการ บริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาต่อไป</p>
3.	<p>การบริหารจัดการ การเรียนการสอน การ จัดทำแผนงานย่อย และปฏิทินการ ปฏิบัติงาน สำหรับ งานหลักสูตร งานการ จัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียน การสอนงานการวัด และประเมินผล นักเรียนงานการ พัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนา ศักยภาพนักเรียน</p>	<p>การบริหารจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารใช้วิธีการดำเนินการใน การทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยใช้การบริหารในรูปแบบ ของ WEERA Model ซึ่งประยุกต์จากกระบวนการบริหารงาน คุณภาพวงจร Deming หรือ วงจร PDCA ซึ่ง PDCA มาจากคำว่า Plan Do Check และ Action ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานของ บุคลากรให้สามารถสร้างนวัตกรรมและงานวิจัยด้วยตนเอง มีการ นิเทศติดตามและให้คำปรึกษาเพื่อเกิดการปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ และ สนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมใน 4 วิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้กับคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนา นักเรียนให้มีประสิทธิภาพ ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการ จูงใจให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนางานองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ มีการ วางแผนด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน มีการ จัดทำแผน และปฏิทินการปฏิบัติโดยภาพรวม และแผนงานย่อยมีการ มอบหมายในระดับฝ่าย หรือกลุ่มงาน ให้สร้างความเข้าใจในการ ปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายหรือทุกกลุ่มงาน มีปฏิทิน</p>

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
		การปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับผลการทำงานตามแผนที่ต้องดำเนินไปในทุก ๆ เดือน ครอบคลุมตลอดทั้งภาคเรียนและปีการศึกษา ครอบคลุมถึงงานการวัดและประเมินผลนักเรียน การพัฒนาศักยภาพครูและนักเรียนไปพร้อมกัน
4.	วิธีการปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน	วิธีการปฏิบัติเพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน บริหารจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ให้ความรู้ความเข้าใจกับครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และสะท้อนผล นำสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน นำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม และเสริมสร้างความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน
5.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	การบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะในการปฏิบัติ ครูควรได้รับการอบรมให้ความรู้ และนำความรู้ลงสู่การปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน นำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีความเป็นระบบ มีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย การพัฒนาบุคคลจะเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงได้จาก การลงมือปฏิบัติงานจริง ในสถานการณ์จริง ซึ่งจะทำได้ความรู้ ได้พบเจอ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้น
6.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วย	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่นหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้ อยู่ ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร การแลกเปลี่ยนแนวคิดหรือความรู้กับผู้อื่นเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เป็น

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
	วิธีการเรียนรู้ จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในองค์กร	การศึกษาแนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ของผู้อื่นซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้ ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงาน การทำงานร่วมกันจะเกิด การเรียนรู้ร่วมกัน โดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหาการสอนงานกัน
7.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับ การเสริมสร้างภาวะ ผู้นำ ทางวิชาการ ด้าน การบริหารการจัดการ เรียนการสอน ด้วย วิธีการเรียนรู้ผ่าน หลักสูตรอย่าง เป็น ทางการ	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียน การสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็น การศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนา งานต่อไป ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรก ควรมีการกำหนด เป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควร มีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึง ควร ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนด องค์ ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร
ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน		
1.	วิธีการออกแบบและ วางแผน กระบวน การนิเทศและพัฒนา การจัดการเรียน การสอน ซึ่งเกิดจาก การศึกษาและ วิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และ ข้อเสนอแนะหรือ แนวความคิดของ	ใช้การบริหารในรูปแบบของ WEERA Model ซึ่งประยุกต์จาก กระบวนการบริหารงานคุณภาพวงจร Deming หรือ วงจร PDCA และนำมาใช้ออกแบบกระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียน การสอนอย่างเป็นลำดับขั้นตอน สร้างความเข้าใจ ศึกษาความ ต้องการสำหรับการนิเทศ เพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนขั้นตอน ที่ 1 W : (Willingness) ขั้นการสร้าง ความมุ่งมั่น ตั้งใจ ขั้นตอน ที่ 2 E : (Educate) ขั้นการจัดการความรู้ ในการนิเทศมีการดำเนินการ ขั้นตอนที่ 3 E : (Equity) ขั้นลงมือดำเนินการตามเป้าหมายด้วยความ เสมอภาค ขั้นตอนที่ 4 R : (Report) ขั้นรายงานผล และ ประชาสัมพันธ์ ผลการนิเทศการจัดการเรียนการสอน และร่วมกัน

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
	ผู้บริหาร และทุกคน ในสถานศึกษา เพื่อ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	วิเคราะห์ผลการนิเทศ ชั้นตอนที่ 5 A : (Appreciation) สะท้อนผล การปฏิบัติ ชื่นชม และนำผลไปพัฒนาปรับปรุงการนิเทศและการ จัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ต้องเข้าใจเป้าหมายของการ นิเทศการจัดการเรียนการสอนก่อน หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการ นิเทศ กำหนดขั้นตอน การนิเทศ การรายงานผลการนิเทศ การเลือก รูปแบบ และกำหนดระยะเวลาการนิเทศ ซึ่งทุกขั้นตอน จะเกิดจาก การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกคน ใช้การนิเทศแบบ กัลยาณมิตร เพื่อพัฒนา การจัดการเรียนการสอนทุกภาคเรียนภาค เรียนละ 1-2 ครั้ง
2.	การดำเนินการถอด บทเรียน ในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	การถอดบทเรียนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ใช้วิธีการระดมความคิดของ ผู้บริหารและครู ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการจัด การเรียนการสอน เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติ ผลสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค ที่พบ วิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคและได้ทำการสรุปพร้อมกัน และเป็น บทเรียนในการพัฒนาการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ต่อไป กำหนดขั้นตอนการนิเทศโดยใช้กระบวนการ PDCA การดำเนินการทุกขั้นตอนจะมีการสะท้อนผลเพื่อนำสู่การปรับปรุง และพัฒนางาน และขั้นตอนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการประชุม สรุปผลการนิเทศ มีการนำเสนอผลการนิเทศ แนวทางการพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน ปัญหา อุปสรรค ที่พบในการนิเทศ และการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน และรวบรวมเพื่อเรียนรู้และนำมาเป็น กรณีศึกษา นำสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
3.	วิธีการดำเนินการ ในการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็น การประชาสัมพันธ์ ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของ สถานศึกษาต่อสังคม	การรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน นำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกภาคเรียน และสรุปเป็นรายงานประจำปี นำเสนอในประเด็นผลการนิเทศ ประเด็นที่ควรพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และการดำเนินการเพื่อการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอผลการนิเทศต่อสังคมผ่านทางเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน แจ้งผลการนิเทศเบื้องต้นให้ครูผู้รับการนิเทศทราบ และนำเสนอ ภาพบรรยากาศการนิเทศการจัดการเรียนการสอนผ่านทางเว็บไซต์ และเพจบุ๊กของโรงเรียน เพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านการนิเทศภายในของโรงเรียนให้สังคมได้รับทราบ
4.	วิธีการปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ควรมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศแก่ครูและบุคลากรทุกคน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญ จำเป็นและกระบวนการของการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน แล้วจึงกำหนดเป้าหมายการนิเทศ วางแผน และกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในกระบวนการนิเทศ ทุกขั้นตอนเพื่อให้สามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้จริงและสำเร็จเป็นรูปธรรม
5.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียน	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ควรกระทำเป็นขั้นตอนของการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงอย่างชัดเจนและให้ทุก ๆ คนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ มีการสร้างข้อตกลงร่วมกันและทำความเข้าใจก่อนการปฏิบัติ การปฏิบัติจริงเป็นการเรียนรู้จากการทำงาน ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะการเรียนรู้จากการทำงาน

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
	การสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง	และนำบทเรียนจากการทำงานปรับปรุงพัฒนาการทำงาน จะทำให้เกิดประสบการณ์ในเชิงลึกจากสถานการณ์ที่พบจากการปฏิบัติจริง และควรให้ความสำคัญกับความร่วมมือกันในการทำงาน โดยทั้งผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหา การสอนงานกัน
6.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร	สรุปผลสัมฤทธิ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น ศึกษามุมมองอื่น ๆ ที่แตกต่างไปจากตนเอง ทำให้เห็นมุมมองใหม่ ๆ แนวคิดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้พัฒนางานของตนเองได้ การทำงานและเรียนรู้ร่วมกันในงาน โดยผู้บริหารและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหาการสอนงานกัน
7.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ	วิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรกคือ การจัดอบรม ให้ความรู้ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการจัดการเรียนการสอน ให้มีพื้นฐานความรู้ในการนำไปพัฒนาต่อยอด โดยการปฏิบัติและการพัฒนาต่อไป โดยในการพัฒนางาน ควรมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ทิศทางของการพัฒนา และองค์ความรู้ที่ควรมีเพื่อใช้ในการพัฒนางานด้านนั้น ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ จึงควร

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
		ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนด องค์กร ความรู้ และวางแผนการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ตามลำดับ
ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา		
1.	วิธีการวางแผน การเสริมสร้าง บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการมี ส่วนร่วมของครู และนักเรียน	การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการวางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของ สถานศึกษา มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการของครู และ นักเรียน เพื่อนำมาใช้ในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทาง วิชาการ มีการจัดเตรียมความพร้อมของสถานที่ ห้องปฏิบัติการ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ให้มีจำนวน เพียงพอ และมีสภาพที่พร้อมสำหรับการใช้งาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ของครู และนักเรียนในการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทาง วิชาการ ซึ่งทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ ข้อสรุปส่งเสริมบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ และ แนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกัน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม แสดง ความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ
2.	วิธีดำเนินการ ในการ ประชาสัมพันธ์ผลงาน การเสริมสร้าง บรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา เพื่อ เป็นแนวทางในการ พัฒนาในแวดวง การศึกษา และเป็น การประชาสัมพันธ์	การประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทาง วิชาการของสถานศึกษา เพื่อนำเสนอผลการพัฒนาการจัดการเรียน การสอนของสถานศึกษาต่อสังคม รายงานผลผ่านทางเว็บไซต์ และ เพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน บอร์ดประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน และรายงาน ผลการดำเนินงานในการประชุมใหญ่ประจำปีของโรงเรียน

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
	ผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม	
3.	วิธีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน	การจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร และคณะครู เป็นผู้พิจารณาจัดสรรพื้นที่ในบริเวณโรงเรียนเพื่อใช้ประโยชน์ โดยเป็นการลงมติ หลังจากนั้นจึงร่วมกันวางแผนการปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียน ในการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ซึ่งทุกขั้นตอนจะเกิดจากการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อสรุปส่งเสริมบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ และแนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกันแล้วจึงมีการจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงานมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ ในการบริหารจัดการการจัดบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ
4.	วิธีการปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ และศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา	การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ผู้บริหารได้สร้างสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการบริหารแบบหัวหน้าสายชั้น (หัวหน้าระดับ) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หัวหน้าโครงการ อบรมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ ในการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน รวมถึงขั้นตอนการทำงานด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา มีการดำเนินงานในรูปแบบของ

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
		<p>ทีมและการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและให้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบตามความเหมาะสม โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการด้านสถานที่ บอร์ด ป้ายนิทรรศการ ต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบประเมินผล การพัฒนาเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง</p>
5.	<p>วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</p>	<p>วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นการลงมือปฏิบัติทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะ ในการปฏิบัติ สำหรับการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ครูควรได้เรียนรู้ความรู้ และนำความรู้สู่การปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในโรงเรียน อาจนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติให้มีความเป็นระบบ โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลร่วมด้วย</p>
6.	<p>วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น</p>	<p>การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เป็นการรับฟังข้อเสนอแนะของผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงานที่กำลังทำหรือกำลังเรียนรู้อยู่ โดยการเรียนรู้จากผู้อื่น ควรกำหนดวิธีการที่ชัดเจนว่า จะเรียนรู้ด้วยวิธีใด และนำข้อเสนอแนะนั้นไปใช้อย่างไร ผู้บริหารและทุกคนในองค์กร ต้องมีส่วนร่วมในการทำงานทุก ๆ งาน การเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอจากการทำงานร่วมกัน โดยในบางครั้งเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ จากการลงมือทำ แก้ปัญหาการสอนงานกัน</p>

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ประเด็น	สรุปผลการศึกษานวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนต้นแบบ
	หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร	
7.	วิธีปฏิบัติที่ดี หรือ ข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ	การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เป็นการศึกษาค้นคว้า องค์ความรู้จากเอกสารและตำรา หรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความรู้ ที่มีในด้านที่ต้องการพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยศึกษาความรู้ นั้นให้ลึกซึ้งขึ้น เพื่อนำสู่การปฏิบัติ และพัฒนางานต่อไป การเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ควรดำเนินการเป็นขั้นตอนแรก คือ การ กำหนดเป้าหมาย กำหนดทิศทาง กำหนดองค์ความรู้ และวางแผน การปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

2.2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2.2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรมในครั้งนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล

2.2.2 เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วยเนื้อหา 4 โมดูล ดังนี้

โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การกำหนดเป้าหมายและภารกิจในสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จัดทำแผนและปฏิทินงาน พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแผน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการนิเทศภายใน 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การนิเทศและพัฒนากิจการการจัดการเรียนการสอน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

2.2.3 วิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักการ 70:20:10 มาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.2.3.1 หลักการ 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้แก่ การลงมือปฏิบัติ โดยการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

2.2.3.2 หลักการ 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรด้วยกิจกรรมกลุ่มทำงาน และการสนทนาวางกลม

2.2.3.3 หลักการ 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ด้วยกิจกรรมการฝึกอบรม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีรายละเอียดดังนี้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. หลักการและความสำคัญ

การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและสังคม โดยเฉพาะการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพเพื่อเป็นกำลังสำคัญของประเทศ จำเป็นต้องใช้การศึกษาเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างคน ในยุคการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 เน้นการพัฒนาคนเป็นสำคัญ โดยการพัฒนา

คนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความรู้ สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรม (จันทร์ชลี มาพุทธ, 2546) บทบาทหน้าที่หลักของสถานศึกษา จึงไม่ใช่เพียงเพื่อจัดการศึกษาพัฒนาความรู้ของผู้เรียนเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความท้าทายและสำคัญเป็นอย่างยิ่งของสถานศึกษาทุกแห่ง จากผลการติดตาม ประเมินผล การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ ตัวชี้วัดที่ 13 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคะแนนผลทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) มากกว่า ร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ผลปรากฏว่า ตัวชี้วัดย่อยที่ 13.1 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (สำหรับ สพป.) อยู่ในระดับ 1 แปลผลได้ว่า “ปรับปรุง” และตัวชี้วัดย่อยที่ 13.2 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อยู่ในระดับ 3 แปลผลได้ว่าอยู่ในระดับ “ดี” ประกอบกับผลการดำเนินงานเทียบค่าเป้าหมายตัวชี้วัด นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดที่ 17 ครูมีการเปลี่ยนบทบาทจาก "ครูผู้สอน" เป็น "Coach" ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ ซึ่งตั้งค่าเป้าหมายตัวชี้วัดไว้ 50 คะแนน ผลการดำเนินงานที่ได้คือ 0 แปลผลได้ว่า “ไม่บรรลุ” นอกจากนี้รายงานผลการติดตาม และประเมินผลการบริหารและจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (พ.ศ. 2560) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารงานด้านวิชาการ ประเด็นการพิจารณาที่ 6 พัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับ พอใช้ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2563)

จากข้อมูลผลการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารวิชาการมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทั้งด้านกระบวนการ วิธีการ และผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ในการบริหารวิชาการโดยตรงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา ให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้วยเหตุที่ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นสิ่งสำคัญผู้วิจัยจึงได้ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ขึ้น เพื่อใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำหลักการเรียนรู้แบบ 70:20:10 มาใช้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่และบริบทการทำงานจริง 70% การเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ได้แก่ กลุ่มทำงาน และ

การสนทนาวางกลม 20% และการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการด้วยการฝึกอบรม 10% ระยะเวลาการดำเนินโปรแกรม ใช้เวลารวม 106 ชั่วโมง หรือประมาณ 12 สัปดาห์ โดยเริ่มต้นด้วยการเตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจ และฝึกอบรมให้ความรู้ แล้วจึงกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการปฏิบัติร่วมกัน โดยมีการวางแผนสำหรับการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา และในสัปดาห์สุดท้ายของการดำเนินงานโปรแกรม เป็นการสรุปผล ถอดบทเรียน และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนามตามโปรแกรม จะต้องจัดทำรายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอรายงานผลการพัฒนาวิชาการเพื่อรายงานผลการพัฒนาหรือการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมด้วย

โปรแกรมที่ผู้วิจัยได้ออกแบบขึ้นนี้ มีความยืดหยุ่นสูง สามารถนำไปปรับใช้โดยปรับประเด็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้ตามความต้องการของสถานศึกษา เนื่องจากประเด็นการพัฒนาวิชาการ โปรแกรมได้กำหนดให้ได้มาจากการประชุมและระดมความคิดร่วมกันภายในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ประเด็นการพัฒนาวิชาการที่สามารถแก้ไขปัญหาได้จริง และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาซึ่งเป็นพื้นที่ในการพัฒนา ซึ่งนอกจากจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาแล้ว ยังสามารถพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของสถานศึกษาไปพร้อมกันด้วย ในการนำโปรแกรมไปประยุกต์ใช้ในช่วงเวลา 1 ภาคเรียน ผู้บริหารสามารถกำหนดช่วงเวลาในการใช้โปรแกรม โดยวางแผนการใช้โปรแกรมได้ตามความเหมาะสม

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ การบริหารการจัดการเรียนการสอน การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา และสามารถปฏิบัติการบริหารวิชาการได้

3. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วยเนื้อหา 4 โมดูล ดังนี้

โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การกำหนดเป้าหมายและภารกิจในสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จัดทำแผนและปฏิบัติงาน พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแผน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

4. กิจกรรมและการวัดและประเมินผล

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
1	<p>Module 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ</p> <p>1. การฝึกอบรม เรื่อง เป้าหมายและภารกิจขององค์กร</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการอบรม ลงปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดย</p> <p>1) กำหนดประเด็นการพัฒนาริชาการ 2) กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ (วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม/ความเชื่อ ค่ามาตรฐาน และพฤติกรรม)</p>	<p>22 ชั่วโมง</p> <p>4</p> <p>14</p>	<p>การปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในสถานศึกษา</p> <p>1. สรุปลงได้ประเด็นการพัฒนาริชาการเป้าหมาย และภารกิจ (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้รายงานและถอดบทเรียน (รายงาน)</p>

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>3.1 การสนทนาวางกลม หลังจากได้เป้าหมาย ภารกิจ และแผนการพัฒนาวิชาการแล้ว ผู้บริหารเชิญผู้แทนครูหัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูล การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p> <p>Module 1</p>	4	3. ประเมินผลการปฏิบัติตามตัวชี้วัด
2	<p>Module 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน</p> <p>1. การฝึกอบรม เรื่อง การบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</p> <p>ดำเนินการดังนี้</p> <p>2.1 วิเคราะห์งานย่อยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาการ โดยให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>2.2 จัดทำแผนงานรวม และแผนงานสำหรับงานย่อยทุกงาน ระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้เทคนิคการ</p>	22 ชั่วโมง	<p>การปฏิบัติการบริหาร</p> <p>การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา</p> <p>1. สรุปผล ได้รายงานการจัดการเรียนการสอน ได้แผน ปฏิทิน การพัฒนางาน และพัฒนางานได้ตามแผน (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้รายงานและถอดบทเรียน (รายงาน)</p>

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>ทำงานเป็นทีม ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ยึดหลักความคุ้มค่า และหลัก นิติธรรม และสอดคล้องกับการประกันคุณภาพ การศึกษา</p> <p>2.3 จัดทำปฏิทินการดำเนินงานรวมและ ปฏิทินสำหรับงานย่อยทุกงาน</p> <p>2.4 ตรวจสอบการจัดสรรเวลาสำหรับ การบริหารงานวิชาการแต่ละงาน เพื่อ ให้เกิดความเหมาะสม</p> <p>2.5 สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อ การพัฒนาวิชาการ และส่งเสริม การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และ หน่วยงานในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน</p> <p>2.6 ติดตามข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษา และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้ ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ในการประชุม สรุปลผล ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้า กลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนา เกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูล ที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่ การพัฒนางานต่อไป</p> <p>3.3 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการ</p>	4	3. ประเมินผล การปฏิบัติตามตัวชี้วัด

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	ปฏิบัติการบริหารจัดการเรียน การสอน 3.4 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด Module 2		
3	Module 3 การนิเทศและพัฒนา การจัดการเรียนการสอน 1. การฝึกอบรม เรื่อง การนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน (เน้นการอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจในประเด็นนี้เป็นสำคัญ ให้สอดคล้องกับลำดับของ ความต้องการจำเป็น) 2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2.1 วิเคราะห์สภาพปัญหา ความ ต้องการในการนิเทศ เพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน 2.2 วางแผนการนิเทศ จัดทำ แผนและปฏิทินการนิเทศ แต่งตั้ง คณะกรรมการนิเทศฯ ในช่วงที่ปฏิบัติ ของโมดูลที่ 2 โดยควรทำการนิเทศ 2 ครั้ง คือ ในช่วงที่พัฒนาวิชาการ และ หลังเสร็จสิ้นการพัฒนาวิชาการ 2.3 ปฏิบัติการนิเทศ 2.4 นำเสนอผลการนิเทศเพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน	40 ชั่วโมง 4 28	การปฏิบัติการนิเทศ และพัฒนาการจัด การเรียนการสอน ในสถานศึกษา 1. สรุปผล ได้แผน ปฏิทินการนิเทศและ พัฒนาการจัด การเรียนการสอน (รายงาน) 2. สะท้อนผล ได้รายงานและ ถอดบทเรียน (รายงาน) 3. ประเมินผล การ ปฏิบัติตามตัวชี้วัด

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>3.1 ใช้เทคนิคกลุ่มทำงาน โดยใช้การนิเทศเป็นกิจกรรมในการเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน และการนำเสนอผลการนิเทศ แก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาวิชาการ</p> <p>3.2 การประชุมสรุปผล ผู้บริหาร เขิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผล การปฏิบัติในโมดูลที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนางานต่อไป</p> <p>3.3 ถอดบทเรียนและประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด Module 3</p>	8	
4	<p>Module 4 การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>1. การฝึกอบรม เรื่อง การเสริมสร้างบรรยากาศ และศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</p> <p>2.1 วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2.2 วางแผนการการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา จัดทำแผนและปฏิทิน</p>	<p>22 ชั่วโมง</p> <p>4</p> <p>14</p>	<p>การปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>1. สรุปผล ได้รายงานการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้รายงานและถอดบทเรียน</p>

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>ดำเนินงาน แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ ในช่วงที่ปฏิบัติของโมดูลที่ 2 โดยควรจัดบรรยากาศให้เหมาะสมในช่วงที่มีการพัฒนาวิชาการและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>2.3 ปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2.4 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางในการกระตุ้นความสนใจ และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์โรงเรียน เว็บไซต์เขตฯ เฟซบุ๊ก เป็นต้น</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น (การสนทนาวงกลม)</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ในการประชุมสรุปผล ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูลที่ 4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนางานต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p> <p>Module 4</p>	4	<p>(รายงาน)</p> <p>3. ประเมินผล</p> <p>การปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p>

จากโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า โปรแกรมประกอบด้วย เนื้อหา 4 โมดูล ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานโปรแกรม รวมทั้งสิ้น 106 ชั่วโมง สามารถสรุปเนื้อหาและระยะเวลา การดำเนินงานของโปรแกรม ได้ดังนี้

เนื้อหา	ระยะเวลา ใน การเรียนรู้ผ่าน หลักสูตร อย่างเป็น ทิศทาง (10%)	ระยะเวลา ใน การเรียนรู้จาก การ ปฏิบัติจริง (70%)	ระยะเวลา ในการ เรียนรู้ จากผู้อื่น (20%)	รวม
โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย และภารกิจ	4 ชั่วโมง	14 ชั่วโมง	4 ชั่วโมง	22 ชั่วโมง
โมดูลที่ 2 การบริหารการจัด การเรียนการสอน	4 ชั่วโมง	14 ชั่วโมง	4 ชั่วโมง	22 ชั่วโมง
โมดูลที่ 3 การนิเทศ และ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4 ชั่วโมง	28 ชั่วโมง	8 ชั่วโมง	40 ชั่วโมง
โมดูลที่ 4 การเสริมสร้าง บรรยากาศและศักยภาพทาง วิชาการของสถานศึกษา	4 ชั่วโมง	14 ชั่วโมง	4 ชั่วโมง	22 ชั่วโมง
รวม	16 ชั่วโมง	70 ชั่วโมง	20 ชั่วโมง	106 ชั่วโมง

แผนการดำเนินงาน

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
1	เตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตาม ความ เหมาะสม

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
1-2	<p>1. การฝึกอบรม (การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ) เรื่อง</p> <p>1.1 เป้าหมายและภารกิจขององค์กร</p> <p>1.2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA</p> <p>1.3 การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการนิเทศภายใน (เน้นการอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจในประเด็นนี้เป็นสำคัญ ให้สอดคล้องกับลำดับของความต้องการจำเป็น)</p> <p>1.4 การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 1) ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการอบรมลงปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดย 1) กำหนดประเด็นการพัฒนาวิชาการ 2) กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ (วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม/ความเชื่อ ค่านิยมมาตรฐานและพฤติกรรม)</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น (Module 1)</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้เป้าหมาย ภารกิจ และแผนการพัฒนาวิชาการแล้ว ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูล การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด Module 1</p>	<p>12</p> <p>14</p> <p>4</p> <p>(รวม 30 ชม.)</p>

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
3	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 2)</p> <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์งานย่อยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาการ โดยให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จัดทำแผนงานรวม และแผนงานสำหรับงานย่อยทุกงาน ระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้เทคนิคการทำงานเป็นทีม ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ยึดหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม และสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา จัดทำปฏิทินการดำเนินงานรวมและปฏิทินสำหรับงานย่อยทุกงาน ตรวจสอบการจัดสรรเวลาสำหรับการบริหารงานวิชาการแต่ละงานเพื่อให้เกิดความเหมาะสม <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 3)</p> <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการนิเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน วางแผนการนิเทศ จัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศ แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศฯ ในช่วงที่ปฏิบัติของโมดูลที่ 2 โดยควรทำการนิเทศ 2 ครั้ง คือ ในช่วงที่พัฒนาวิชาการ และหลังเสร็จสิ้นการพัฒนาวิชาการ <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 4)</p> <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา วางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา จัดทำแผนและปฏิทินดำเนินงาน แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ โดยควรจัดบรรยากาศให้เหมาะสมในช่วงที่มีการพัฒนาวิชาการและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ 	<p>6</p> <p>8</p> <p>4</p> <p>(รวม 18 ชม.)</p>

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
4-11	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารการจัดการเรียนการสอน 2. สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อการพัฒนาวิชาการ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3. ติดตามข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษาและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน <p>การเรียนรู้จากผู้อื่น (Module 2) ใช้เทคนิค การสนทนาวางกลม</p> <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 3) ปฏิบัติการนิเทศ</p> <p>การเรียนรู้จากผู้อื่น (Module 3) นำเสนอผลการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ใช้เทคนิค กลุ่มทำงาน โดยใช้การนิเทศเป็นกิจกรรมในการเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน และการนำเสนอผลการนิเทศ แก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาวิชาการ</p> <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 4)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 2. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางในการกระตุ้นความสนใจ และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์ โรงเรียน เว็บไซต์เขตฯ เพจเฟซบุ๊ก เป็นต้น 	<p>10</p> <p>2</p> <p>20</p> <p>4</p> <p>10</p> <p>(รวม 46 ชม.)</p>
12	<p>การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การสนทนาวางกลม หลังจากได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ในการประชุมสรุปผล ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุม เพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติใน Module ที่ 2, 3 และ 4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป 	12

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
	2. ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครู ในการปฏิบัติการบริหารการจัดการเรียนการสอน การนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 3. ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด สำหรับ Module ที่ 2, 3 และ 4	(รวม 12 ชม.)
รวมระยะเวลา 106 ชั่วโมง หรือประมาณ 12 สัปดาห์		
หมายเหตุ : สำหรับผู้บริหาร การนำโปรแกรมไปใช้ในการพัฒนาวิชาการในสถานศึกษา ให้จัดทำรายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอ รายงานผลการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาวิชาการ ตามต้นแบบเอกสารที่แนบในภาคผนวก		

2.3 ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เสนอต่อคณะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ผลการประเมินปรากฏดังตาราง 15

ตาราง 15 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. หลักการและความสำคัญ	4.30	0.48	มาก	4.60	0.52	มากที่สุด
1.1 ความเชื่อมโยงกันของข้อมูล	4.20	0.45	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 เหตุผลและความจำเป็นของ การพัฒนาโปรแกรม	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
2. วัตถุประสงค์	4.70	0.48	มากที่สุด	4.50	0.53	มาก
2.1 มีความชัดเจน ครอบคลุม ด้านการ พัฒนาความรู้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 มีความชัดเจน ครอบคลุม ด้านการ ปฏิบัติในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
3. เนื้อหา	4.87	0.35	มากที่สุด	4.53	0.52	มากที่สุด
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.2 ครอบคลุมเนื้อหาที่จำเป็นในการ พัฒนาทุกโมดูล	4.80	0.45	มากที่สุด	4.20	0.45	มาก
3.3 การจัดเรียงลำดับเนื้อหา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. กิจกรรมและการวัดและประเมินผล	4.55	0.51	มากที่สุด	4.75	0.44	มากที่สุด
4.1 ความเหมาะสมของกิจกรรม	4.40	0.55	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
4.2 การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.40	0.55	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
4.4 การวัดและประเมินผล	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
5. เอกสารประกอบ	4.50	0.53	มาก	4.50	0.53	มาก
5.1 ครอบคลุมเนื้อหาของโปรแกรม	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
5.2 เนื้อหาที่นำเสนอ ชัดเจนและ สอดคล้องตามวัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
6. รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.52	มากที่สุด	4.70	0.48	มากที่สุด
6.1 ลำดับของเอกสารสอดคล้องกับ กิจกรรมของโปรแกรม	4.40	0.55	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
6.2 คำอธิบายในเอกสารชัดเจน และสามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจในการนำไปปฏิบัติได้	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.60	0.49	มากที่สุด	4.61	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 15 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ ความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบของโปรแกรม พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เนื้อหา ($\bar{x} = 4.87$) รองลงมา คือ วัตถุประสงค์ ($\bar{x} = 4.70$) และ รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.60$) ตามลำดับ โดยอยู่ระดับมากที่สุดทั้ง 3 องค์ประกอบ ส่วนหลักการและความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.30$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบของโปรแกรม พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กิจกรรมและการวัดและประเมินผล ($\bar{x} = 4.75$) รองลงมา คือ รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.70$) และหลักการและความสำคัญ ($\bar{x} = 4.60$) ตามลำดับ โดยอยู่ระดับมากที่สุดทั้ง 3 องค์ประกอบ ส่วนวัตถุประสงค์และเอกสารประกอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.50$) ซึ่งอยู่ในระดับมาก

โดยสรุป ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สามารถสรุปผล อภิปรายผล และ ให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

สรุปผล

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า
 - 1.1 สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ และ

การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารการจัดการเรียนการสอน

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การบริหารการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

1.3 ความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.24 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับที่ 1 คือ การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$) ลำดับที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.25$) ลำดับที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) และลำดับที่ 4 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.21$)

2. ผลการออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรมในครั้งนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล

2.2 เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วยเนื้อหา 4 โมดูล ใช้ระยะเวลา ในการดำเนินงานโปรแกรม รวมทั้งสิ้น 106 ชั่วโมง ดังนี้

โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การกำหนดเป้าหมายและภารกิจในสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ใช้ระยะเวลา 22 ชั่วโมง

โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จัดทำแผนและปฏิทินงาน พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแผน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ใช้ระยะเวลา 22 ชั่วโมง

โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการนิเทศภายใน 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ใช้ระยะเวลา 40 ชั่วโมง

โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ใช้ระยะเวลา 22 ชั่วโมง

2.3 วิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักการ 70:20:10 มาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.3.1 หลักการ 70% การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้แก่ การลงมือปฏิบัติ โดยการพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

2.3.2 หลักการ 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรด้วยกิจกรรมกลุ่มทำงาน และการสนทนาวางกลม

2.3.3 หลักการ 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ด้วยกิจกรรมการฝึกอบรม

2.4 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด

อภิปรายผล

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ควรได้รับการพัฒนาการบริหารวิชาการให้การบริหารจัดการจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจหลักและมีความสำคัญอย่างยิ่งของ

สถานศึกษาทุกแห่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จารุณี เก้าเอี้ยน (2556) ซึ่งกล่าวว่า การบริหาร การจัดการเรียนการสอน ถือเป็นหัวใจของสถานศึกษา จะต้องมียุทธศาสตร์และวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารโดยเฉพาะ ยุทธศาสตร์บริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติ ไปสู่ความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้าน การกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมากและ อีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การนิเทศ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สูงเป็นลำดับที่ 1 คือ การนิเทศและพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน เช่นกัน ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ครูผู้สอนในสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีความต้องการ ให้พัฒนาวิชาการของสถานศึกษาในด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง และเป็น ภารกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้ความสำคัญและกำกับดูแลอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการพัฒนา วิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสังเกตการสอนในชั้นเรียนของครู และใส่ใจติดตามตรวจสอบผลการเรียนและพฤติกรรมผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อนำมาพัฒนาและ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์ (2557) ซึ่งได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการกำกับ ติดตามและการจัดให้มีการสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน โดยการสังเกตการณ์ในการสอนของ ครูบ่อย ๆ เป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการช่วยให้การจัดการเรียนการสอนที่ดำเนิน อยู่เป็นไปตามเป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา การเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดี ควรเน้นทางด้านการสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป การเข้าเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตการณ์การจัดการเรียน การสอน จึงเป็นส่วนสนับสนุนการเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการในอีกทางหนึ่ง โดยการกำกับติดตามการเรียน การสอนในห้องเรียนต้องมีการวิเคราะห์และประเมินประสิทธิผลของหลักสูตรควบคู่ไปด้วย ซึ่งต้อง สัมพันธ์กับการบริหารเวลาในการเรียนของครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีส่วนช่วยในการ ประสานงานหลักสูตร และมีการใช้ผล การประเมิน นิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องด้วย การ ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็น อีกบทบาทของผู้นำสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

เพราะต้องนำข้อมูลผลการเรียนของนักเรียนมาวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน เพื่อส่งเสริมคุณภาพของนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 มีองค์ประกอบดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ 2) การบริหารการจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 4) การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เมื่อนำองค์ประกอบแต่ละด้านมาวิเคราะห์ถึงสภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 อยู่ในระดับปานกลางและมีสภาพที่พึงประสงค์โดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 อยู่ในระดับมาก ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งนำมาใช้เพื่อการบริหารวิชาการของสถานศึกษา ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน และการพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของครูและบุคลากรของสถานศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Theories) (โศภิชญ์ วิจารณ์รักษ์, 2545) กล่าวถึงพฤติกรรมแบบมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นในการทำงานด้วยเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำในลักษณะที่มุ่งงานจะมีมุมมองต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ของปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลให้งานลุล่วงประสบความสำเร็จ หรือหมายถึง การคำนึงถึงตนเองเป็นหลัก มีลักษณะการดำเนินงานที่มีการกำหนดความต้องการในงาน และการทำให้โปรแกรมทำงานมีความชัดเจน ด้วยการกำหนดชัดในบทบาทหน้าที่ในแต่ละคน กำหนดบทบาทของพนักงาน กำหนดบทบาทของกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จุดเด่นของพฤติกรรมผู้นำ ในลักษณะนี้ คือ จะมีความคิดสร้างสรรค์สูง มีความพิถีพิถันในการมอบหมายงานให้กับบุคคลมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูง เพราะต้องการผลลัพธ์ตามเป้าหมาย และสำเร็จตามเวลาที่ตั้งไว้และยังสอดคล้องกับรุ่ง แก้วแดง (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเปลี่ยนไป ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็งเพื่อปฏิวัติการบริหารโรงเรียนไปสู่ความมีประสิทธิภาพ โดยการเสริมพลังผู้บริหารโรงเรียนให้มีโอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลัก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนก็จะ มีมากขึ้นด้วย และสอดคล้องกับการศึกษาของ อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมากและอีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ออกแบบและพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรมนี้ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากเอกสารของนักการศึกษาและนักวิชาการ ดังนี้ Funnell และ Rogers, 2011; McDavid Huse และ Ingleson, 2013; Fink, 2015; อังกร บัวศรี, 2542; สุมิตรา พงศธร, 2550; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554; เชษฐา คำคลอง, 2557 ได้องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 5 องค์ประกอบได้แก่ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรม และ 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับ Fink (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหา 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรมและ 5) การประเมินผล และ McDavid Huse และ Ingleson (2013) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหาหรือความต้องการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วยเนื้อหา 4 โมดูล ประกอบด้วย โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และโมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษารวมทั้งสิ้น 70 ชั่วโมง เป็นระยะเวลาที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูซึ่งจะต้องอาศัยการเรียนรู้และพัฒนา ใช้รูปแบบและวิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม โดยนำโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger, and

Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leadership (CCL) เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าบริบท (พีชรา วาณิชชวิน, 2560) นำมาปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการดังนี้ ร้อยละ 70 การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและพัฒนาผลงาน การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน ร้อยละ 20 การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ได้แก่ การโค้ชชิ่ง ระบบพี่เลี้ยงและการทำงานเป็นทีม ร้อยละ 10 การพัฒนาจากการเรียนรู้ ได้แก่ การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อ การเรียนรู้แบบออนไลน์ การศึกษาดูงาน การดำเนินการพัฒนา โดยผลการวิจัยนี้ มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และได้ออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมโดยเน้นเนื้อหาตามลำดับนี้ความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดพันธกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด ดังนั้นร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จึงมีความเหมาะสมในการนำไปใช้พัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม ค่ามาตรฐานและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารและการทำ ความเข้าใจ การประกาศใช้ และเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาแก่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา 2) การบริหารการจัดการเรียนการสอน การกำหนดขอบข่ายของงานการจัดการเรียนการสอน และวางแผนงานให้ครอบคลุมขอบข่ายของงาน ได้แก่ การบริหารงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน สื่อและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลนักเรียน การพัฒนาศักยภาพของครู การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และการพิทักษ์เวลาเพื่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งแผนการบริหารการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นหลักการพัฒนาคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความเป็นวิชาการ 3) การนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน เป็นกระบวนการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอนในด้านวิธีการสอน การจัดการชั้นเรียน การพัฒนานักเรียนบนพื้นฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการนิเทศและความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน โดยนำกระบวนการวิจัยเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาและการพัฒนากิจการการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 4) การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา การจัดการด้านบรรยากาศในโรงเรียน เพื่อให้ส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและนักเรียน ส่งเสริมความรู้ ความสามารถ

ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการศึกษาหาความรู้และการเรียนรู้ และเป็นการส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยมุ่งให้เกิดการเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียน 2 ด้าน คือ 1) บรรยากาศทางกายภาพ และ 2) บรรยากาศทางจิตวิทยา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น จึงควรสนับสนุนให้มีการตรวจสอบข้อบกพร่องหรือจุดที่ควรได้รับการพัฒนาด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน อย่างเร่งด่วนเพื่อให้ทราบข้อบกพร่องและเร่งหาทางแก้ไขต่อไป

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับที่ 1 คือ การนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน ดังนั้น จึงควรมุ่งเน้นการอบรมให้ความรู้ในการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอนโดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

1.3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ควรนำหลักการ 70 20 10 มาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกทุกคนในสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนดประเด็นการพัฒนาวิชาการ ซึ่งได้มาจากการระดมความคิดของทุกคน ในสถานศึกษา และลงมติเลือกประเด็นที่จะนำมาพัฒนาวิชาการร่วมกัน จนได้ประเด็นที่ทุกคนเห็นว่าเหมาะสมและตรงตามความต้องการ จึงนำประเด็นนั้นมาเข้าสู่กระบวนการของโปรแกรมต่อไป

1.4 กระบวนการของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีความสอดคล้องกับวงจรคุณภาพ PDCA โดยเริ่มต้นที่การศึกษาสภาพปัจจุบันจัดทำแผนและปฏิทิน นำสู่การปฏิบัติ มีการตรวจสอบ และสะท้อนผลเพื่อสรุปและถอดบทเรียน

1.5 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำหลักการ 70:20:10 มาใช้ โดยเริ่มต้นจากการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (10%) จากนั้นผู้บริหาร

จะลงพื้นที่ปฏิบัติการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาของตนเอง โดยลงพัฒนาวิชาการในสถานศึกษาซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (70%) และในระหว่างการปฏิบัติ โปรแกรมได้ออกแบบให้มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และสรุปผล ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากผู้อื่น (20%) และต้องมีการสะท้อนผล และถอดบทเรียน ที่ผู้บริหารและทุกคนในองค์กรได้เรียนรู้ร่วมกันในการพัฒนาวิชาการ ไปพร้อม ๆ กับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.6 โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นนี้ มีหนึ่งส่วนประกอบหนึ่งสำคัญ คือ รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งผู้พัฒนาโปรแกรมได้ออกแบบให้เป็นเทมเพลตของเอกสาร ที่สามารถนำไปปรับปรุงให้มี ความสวยงาม หรือเพิ่มเติมรายละเอียดได้ตามลักษณะของการปฏิบัติการพัฒนาในสถานศึกษา และตามความเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัด ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้มาตรฐาน

2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ด้านอื่น ๆ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้โปรแกรมที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำในด้านอื่น ๆ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2562-2565*. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: พี. เค. อินเตอร์พรีนธ์.
- กัญญ์วรา เครือทอง. (2556). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาสารคาม.
- โกศิษฐ์ เพลรินทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จินตนา ศรีสารคาม. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จารุณี แก้วเอี่ยม. (2556). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ*. ยะลา: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2552). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชฎากาญจน์ เจริญชนม์. (2553). *ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เชษฐา คำคล่อง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ดำรง มูลป้อม และคณะ. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 38(1), 167-174.
- ทวีศักดิ์ จินตานุรักษ์. (2563). การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2565 จาก <https://th.city/dP2s>.
- ธนานันต์ ดียิ่ง. (2556). โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธัญญามาส โลงจนาพันธ์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์ม จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธำรง บัวศรี. 2542. *ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ธนรัช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2545). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุริยวิทยาสาน.
- บุญนาค พัทิมไทย. (2557). *การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ. (2548). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พัชรา วาณิชวสิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- พาสนา ชลบุรีพันธ์. (2560). *รูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- พิชญ์สีชา พงษ์พันธ์แพ่งพางา และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2562). การนิเทศกับการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 19(4), 10-21.
- พิมพ์กาญจน์ ชัยจิตร์สกุล. (ม.ป.ป). *การเขียนวิจัยทัศน*. สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565. จาก <https://www.m-culture.go.th/hrd/download/A12.pdf>.
- เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์. (2557). *องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางการพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). *ปฏิวัติการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ. (2557). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ตาปลา พับลิเคชั่น.
- วีโรจน์ บุญเรือง. (2553). *นวัตกรรมการบริหาร*. สืบค้นเมื่อ กุมภาพันธ์ 2563. จาก <http://portal.in.th/Inno-roj/pages>.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2551). *การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา สู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา*. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 4(1), 3-18.
- วีโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสิทธิ์.
- วีชานา อับดุลเลาะ และวุฒิชัย เนียมเทศ. (2563). *การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 “แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติ”*. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(2), 227-246.

- ศุภวรรณ สัจจพิบูล. (2560). แนวคิดการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไศภิชฐ์ ไรจนรักษ์. (2545). ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories). สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 2562. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/376994>.
- ไสว พักขาว. (2556). แนวทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21. วารสารบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 7(1), 1-9.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- สัมมา ธนินธ์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สุฤทัย จันทรทรงกลด. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สมิตรา พงศธร. (2550). สรุปเรื่องของหลักสูตร. สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 79, 15-23.
- สุรพงษ์ สุทธิศักดิ์ดา. (2551). ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดเทศบาลนครยะลา. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมคิด บางโม. (2554). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมใจ ลักษณะ. (2542). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). โครงการวิจัยเรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2565 จาก <https://www.edulpru.com/eu/21st/st-010.pdf>.

- สมชาย กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน รายวิชา 402401 Training for Professional Development*. ชลบุรี: ภาควิชาการอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาศูนย์บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model = Competency Based 70:20:10 Learning Model*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). *กรอบแนวคิดการพัฒนาย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- Alig-Mielcarek, J. M. (2003). *A Model of School Success: Instructional Leadership*. Dissertation Doctor of Philosophy USA: The Ohio State University.
- Barr, M. J. and Keating, L. A. (1990). *Developing Effective Student Services Program*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barratt, C. and other. (2013). *How to Develop A Training Program on the Job*. Date to Accessed 14 October 2019. from <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-the-Job/>.
- Boone, E. J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Boyle, P. G. (1981). *Planning Better Program*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Caffarella, R. (2002). *“Planning : Programs for Adult Learners : A Practical Guide for Educations” Trainers And Staff Developers*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Chen, H. T. (1990). Issue in Constructing Program Theory. In L. Bickman (Ed.), *Advances in Program Theory*. pp. 7-17. San Francisco: Jossey-Bass.

- Davis, G. and Magaret, J. (1988). The Relationship of Elementary Principal Leadership Performance to Reading Achievement of Student in 2 Countries in California. *REVIEW*. Date to Accessed 20 February 2019. from <http://wwwlip.umi.com>.
- Davis, G. and Magaret, J. (1989). *Effective Schools And Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- DeBevoise, W. (1984). Synthesis of Research on The Principal as Instructional Leader. *Educational Leadership*, 41(5), 14-20.
- Diane, D. (1996). *The Tao of Personal Leadership*. Canada: HarperBusiness.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership Research Finding, Practice, and Skills*. U.S.A.: Houghton Mifflin.
- Fiedler, F. E. (1967). *Leadership and Effective Management*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman.
- Fink, A. G. (2015). *Evaluation Fundamentals: Insights into Program Effectiveness, Quality, and Value*. 3rded. California: SAGE Publications.
- Fullan, M. G. (1991). The Meaning of Educational Change. In M. G. Fullan, *The New Meaning of Educational Change*. pp. 30-46. New York: Teachers College Press.
- Funnell, S. C. and Rogers, P. J. (2011). *Purposeful Program Theory : Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gentilucci, J. L. & Muto, C. C. (2007). Principals' Influence on Academic Achievement: The Student Perspective. *NASSP Bulletin*, 91(3) 219-236.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 223-333.
- Heck, R. H. & Hallinger, P. (2009). Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. *American Educational Research Journal*, 46, 626–658.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Ivancevich, J. M. and Matteson, M. T. (1999). *Organizational Behavior and Management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy*. Chicago: Follet.

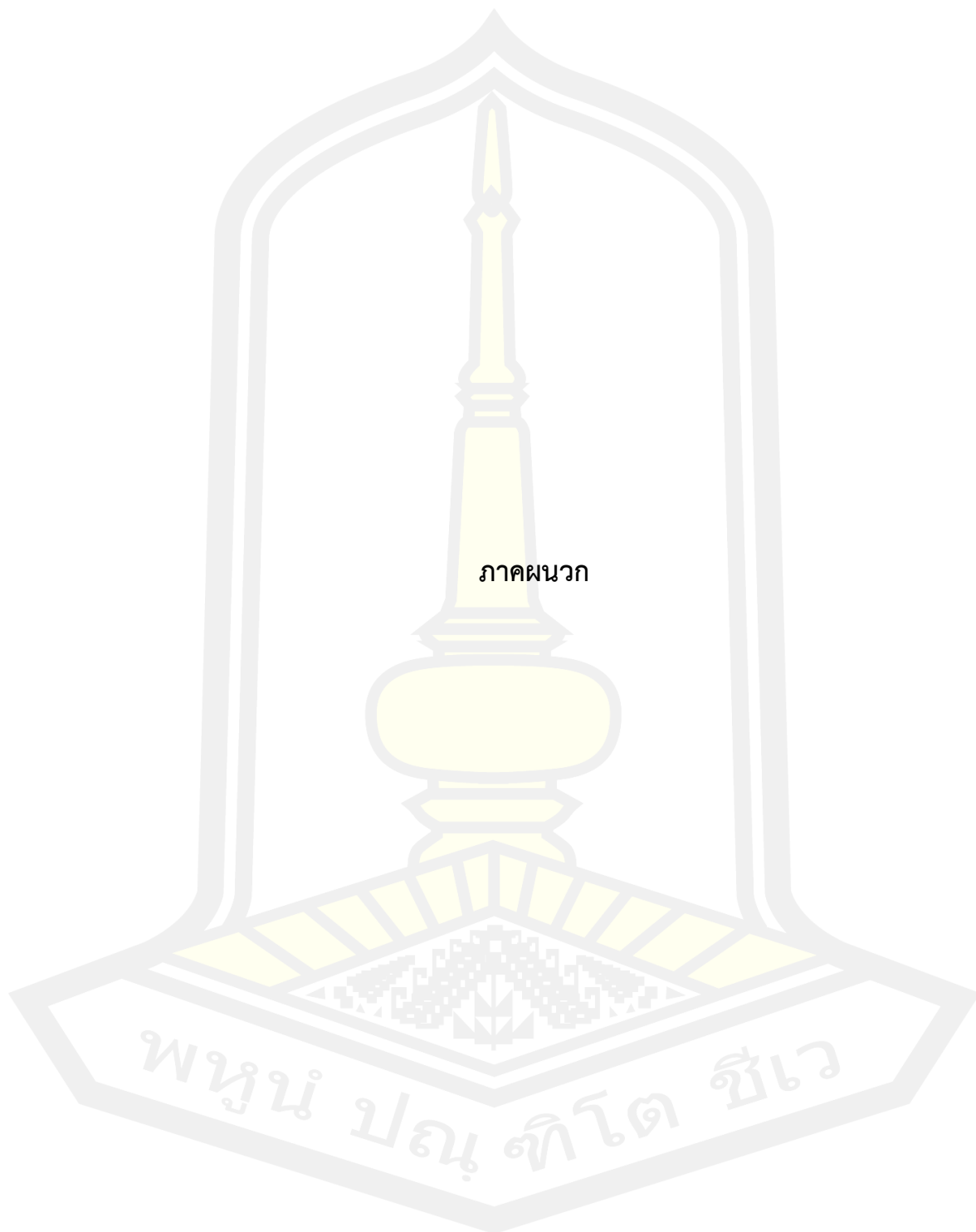
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1995). *The Leadership Challenge: How to Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations*. California: Jossey- Bass.
- Krug, S. (1992). Instructional Leadership: A Constructivist Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Chen, L., Brown, S. and O'Donnell, E. (2015). The Influence of Opinion Leader Competence, Communication Frequency, Trust and Idealized Influence on Perception of Organizational Culture, Knowledge Transfer, and Organizational Identification. *Journal of Leadership and Management*, 3(5-6), 56-71.
- Mbatha, M. V. (2009). *The Principal's Instructional Leadership Role as A Factor Influencing Academic Performance : A Case Study*. Mester's Thesis South Africa: University of South Africa.
- McCauley, C. D. (1986). *Developmental Experiences in Managerial Work : A Literature Review*. North Carolina: Center for Creative Leadership.
- McDavid, J. C., Huse, I. and Ingleson, L. R. L. (2013). *Program Evaluation and Performance Measurement : an Introduction to Practice*. 2nd ed. California: SAGE Publications.
- McEwan, E. K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. Thousands Oaks, CA: Corwin.
- North Dakota Lead Center. (2001). *Instructional Leadership*. Date to Accessed 20 May 2019. from <http://depts.washington.edu/polisci/sl/principales.htm>.
- Purkey, S. & Smith, M. (1983). Effective Schools: A Review. *The Elementary School Journal*, 83(4), 427-452.
- Raelin, J. K. (2002). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 58-59.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A Survey of Theory and Research*. New York, USA.: Free Press.
- Styles, M. H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco: Jossey-Bass.

Weber, J. R. (1989). *Leading the Instructional Program*. Date to Accessed 21 September 2020. from <https://eric.ed.gov/?id=ED309513>.

Yamada, A. T. (2000). *Elementary School Principals' Perceptions of Responsibilities and Competencies for Instructional Leadership*. Dissertation Ed.D. California: University of the Pacific Stockton.

Yulk, G. A., (2001). *Leadership in Organizations*. New Jersey, USA.: Prentice Hall (1734).





ภาคผนวก

พหุมนุ ปณฺ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ
2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ผลการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัย และไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้นตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายพิทวัส สุตซารี

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. ขนาดโรงเรียนที่สังกัด
 - () จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน
 - () จำนวนนักเรียน 121 – 200 คน
 - () จำนวนนักเรียน 201 – 300 คน
 - () จำนวนนักเรียน 301 – 499 คน
 - () จำนวนนักเรียน 500 – 1499 คน
2. สายงาน
 - () ผู้บริหาร
 - () ครูผู้สอน
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - () 1 – 9 ปี
 - () 10 – 19 ปี
 - () 20 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณารายการเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วพิจารณาถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

คำชี้แจง โปรดให้ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี) เพื่อนำไปใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

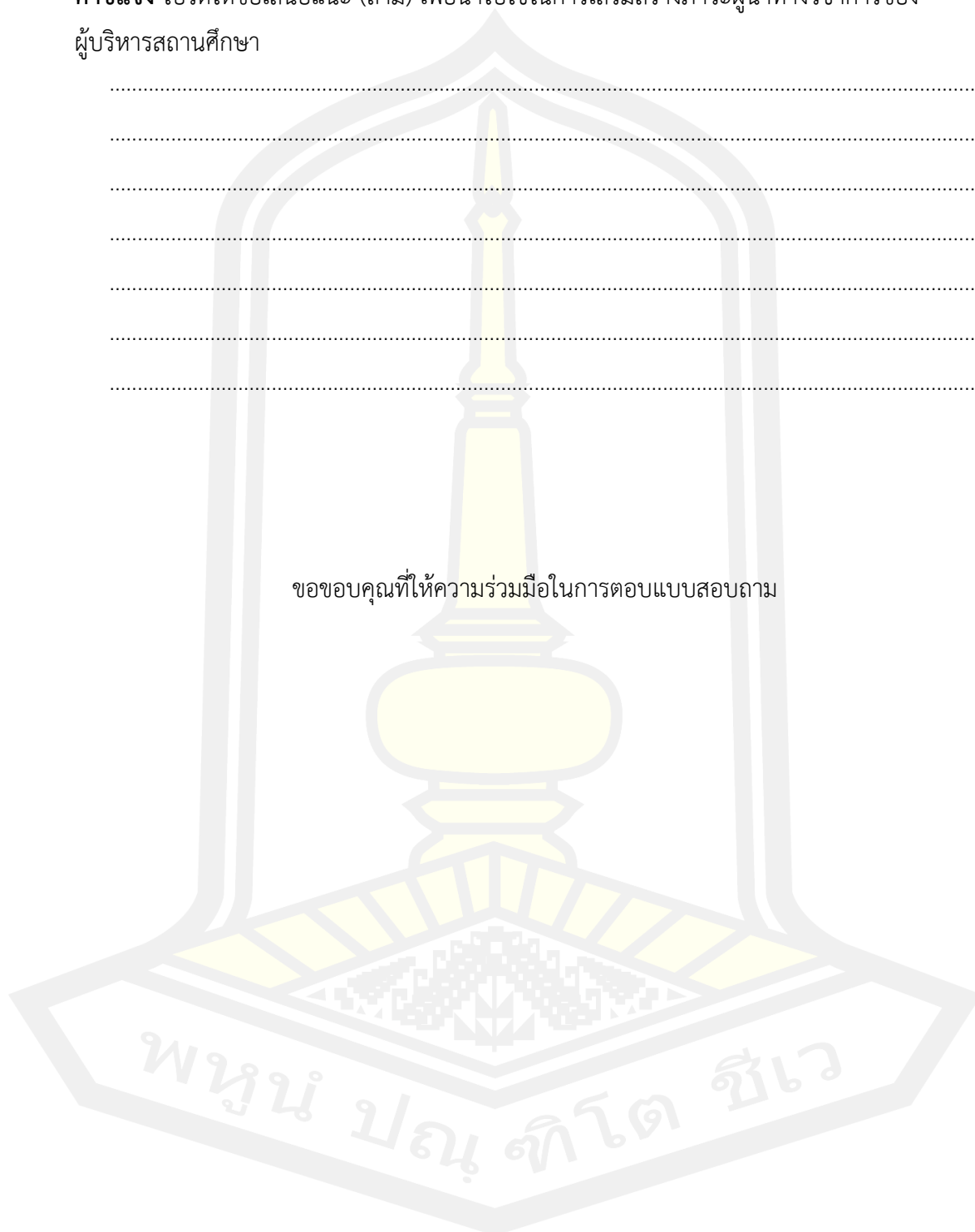
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์

วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการวิจัยเรื่อง : การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
 วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผู้สัมภาษณ์ : นายพิทวัส สุดขารี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สถานที่สัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล.....

ตำแหน่งทางการบริหาร.....

ตำแหน่งทางวิชาการ.....

คุณวุฒิสูงสุด.....

สถานที่ทำงาน.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....

ตอนที่ 2 วิธีปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

2.1.1 ในการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ท่านมีขั้นตอนดำเนินการ
 อย่างไร

2.1.2 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ให้ครอบคลุมภารกิจของ
 สถานศึกษา มีวิธีดำเนินการอย่างไร

2.1.3 ท่านมีการดำเนินการถอดบทเรียน ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของ
 สถานศึกษาหรือไม่ ถ้ามี ท่านดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและ
 อุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป อย่างไร

2.1.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
 วิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ อย่างไร

2.1.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
 วิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

2.1.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

2.1.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการอย่างไร

2.2 ด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน

2.2.1 การกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นทีม ท่านมีการบริหารจัดการอย่างไร เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตามหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม

2.2.2 ท่านมีการดำเนินการถอดบทเรียน ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ ถ้ามี ท่านดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป อย่างไรบ้าง

2.2.3 ในการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน ท่านมีการจัดทำแผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนงานการวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนาศักยภาพนักเรียน อย่างไร

2.2.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

2.2.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

2.2.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

2.2.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการอย่างไร

2.3 ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน

2.3.1 ท่านมีวิธีการออกแบบและวางแผน กระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของผู้บริหาร และทุกคนในสถานศึกษา เพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

2.3.2 ท่านมีการดำเนินการถอดบทเรียน ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ ถ้ามี ท่านดำเนินการถอดบทเรียนในประเด็น ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป อย่างไรบ้าง

2.3.3 ท่านมีวิธีการดำเนินการ ในการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม อย่างไร

2.3.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

2.3.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

2.3.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

2.3.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ อย่างไร

2.4 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

2.4.1 ท่านมีวิธีการวางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียน อย่างไร

2.4.2 ท่านมีวิธีการดำเนินการ ในการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม อย่างไร

2.4.3 ท่านมีวิธีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอน อย่างไร

2.4.4 ท่านมีวิธีการปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ เพื่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา อย่างไร

2.4.5 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง อย่างไร

2.4.6 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้จากผู้อื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร อย่างไร

2.4.7 ท่านมีวิธีปฏิบัติที่ดี หรือมีข้อเสนอแนะ สำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ด้วยวิธีการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ อย่างไร



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 แบบประเมินประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม
 - ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ
2. กรุณาตอบแบบประเมินให้ครบทุกข้อ ผลการตอบแบบประเมินจะนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและรายงานผลการวิจัยเท่านั้น และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ประเมิน
3. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลไว้เป็นความลับ และทำลายข้อมูลเมื่อได้วิเคราะห์ผลการวิจัยเสร็จเรียบร้อยแล้ว

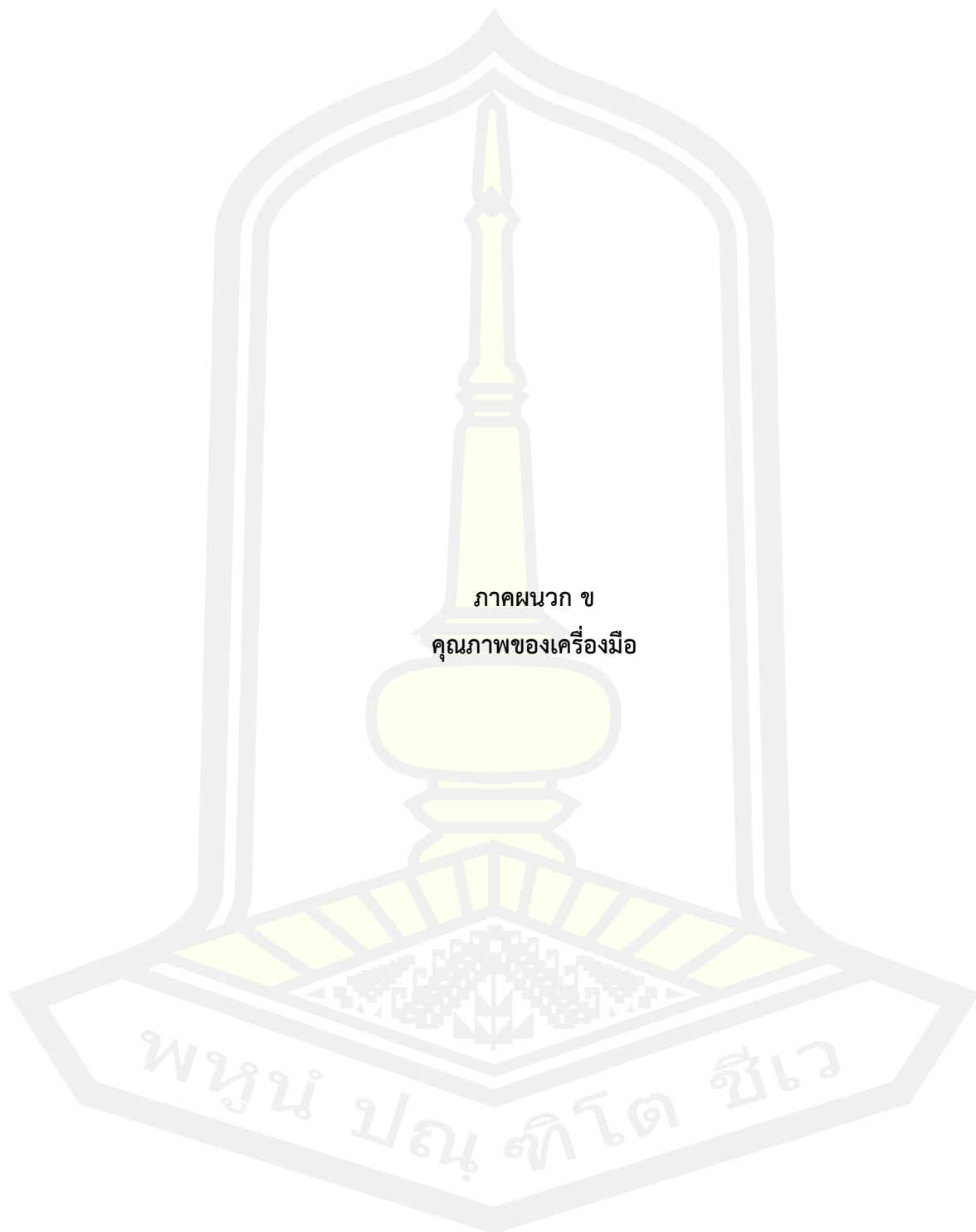
ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการประเมิน

นายพิทวัส สุตขารี

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุบัณฑิต ชีวะ



ภาคผนวก ข
คุณภาพของเครื่องมือ

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

แบบประเมินความสอดคล้อง
ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อความคำถามในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาว่า ระหว่างข้อความแต่ละข้อ มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์ หรือไม่ และโปรดให้คะแนนลงในช่องผลการพิจารณา โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- (✓) ลงในช่อง +1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อความ สอดคล้องกับนิยามศัพท์
- (✓) ลงในช่อง 0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความ สอดคล้องกับนิยามศัพท์
- (✓) ลงในช่อง -1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อความ ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา		ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.	การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ				
1.1	ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของ สถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน				
1.2	เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจาก การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร				
1.3	เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึง ค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมาย ปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจ ให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมาย				
1.4	เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุม ภารกิจของสถานศึกษา				

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา		ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.5	กระบวนการสร้างความเข้าใจและการเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาได้				
1.6	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป				
2.	การบริหารการจัดการเรียนการสอน				
2.1	มีแผนการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน โดยรวม แผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน งานการวัดและประเมินผล นักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานพัฒนาศักยภาพนักเรียน				
2.2	มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน ทุกงาน โดยใช้การทำงานเป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน				

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา		ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2.3	วิเคราะห์รายละเอียดของงานส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ งานการจัดการเรียนการสอน และจัดสรร ช่วงเวลาสำหรับงานอื่นนั้นอย่างเหมาะสม เพื่อ ไม่ให้ส่งผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ในการจัด การเรียนการสอน				
2.4	นำกระบวนการประกันคุณภาพ และหลัก ประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงาน โดย สอดแทรกการประกันคุณภาพ และหลัก ประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกงาน				
2.5	มีการสร้างภาคีเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วม พัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา				
2.6	มีแผนสำหรับกระบวนการการศึกษาค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอน ให้มีความทันสมัย พัฒนาการจัด การเรียนการสอนให้ก้าวทันความเจริญทาง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับประเทศ และระดับโลก				
2.7	มีกระบวนการสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น ใน การร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการ สอน				
2.8	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการจัดการเรียน การสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อ การพัฒนาในโอกาสต่อไป				

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา		ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3.	การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน				
3.1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความรู้และเข้าใจการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมและความเป็นกัลยาณมิตร				
3.2	กระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพ ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือ แนวความคิดของผู้บริหารและทุกคนใน สถานศึกษา ที่ต้องการร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อ พัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน				
3.3	มีแผนการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียน การสอน ตลอดทั้งปีการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยี เข้าช่วยเพื่อลดภาระงานและไม่ให้กระทบต่อ ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน				
3.4	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับ ความรู้ด้านการวิจัย และพัฒนากิจการจัดการเรียน การสอนด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อการพัฒนา หรือการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบตาม หลักการวิจัย				
3.5	มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนา กิจการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นข้อมูล สารสนเทศในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวง การศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลการ พัฒนากิจการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ต่อสังคม				

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา		ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3.6	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป				
4.	การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา				
4.1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจการเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียน ทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเสริมสร้างทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน เช่น ทักษะการนำตนเอง ทักษะการศึกษาค้นคว้า ทักษะการรู้ดิจิทัล และทักษะทางสังคมอื่น ๆ				
4.2	มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา				
4.3	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความสนใจของนักเรียน และผู้เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา				

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา		ผลการพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4.4	มีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำเสนอแนวคิดและจินตนาการเกี่ยวกับผลงานที่นำเสนอ โดยอาจใช้ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง				
4.5	มีการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจ Facebook ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสังคม				
4.6	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป				

พจนานุกรมศัพท์ชีวเว

ตาราง 16 ผลการพิจารณาข้อคำถามการเสริมสร้างภาวผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

ข้อที่	ข้อคำถาม	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.	การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ							
1.1	ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน	1	0	1	1	1	4	0.80
1.2	เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจากความร่วมมือร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร	1	1	0	1	1	4	0.80
1.3	เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมายปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	1	0	1	4	0.80
1.4	เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00
1.5	กระบวนการสร้างความเข้าใจและการเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ช่วยให้เกิดความเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาได้	0	1	1	1	1	4	0.80

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.6	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป	1	1	1	1	1	5	1.00
2.	การบริหารจัดการเรียนการสอน							
2.1	มีแผนการบริหารจัดการเรียนการสอนโดยรวม แผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน งานการวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนาศักยภาพนักเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00
2.2	มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงานเป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึด	1	0	1	1	1	4	0.80

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2.3	<p>ข้อคำถาม</p> <p>หลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน</p> <p>วิเคราะห์รายละเอียดของงานส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่งานการจัดการเรียนการสอน และจัดสรรช่วงเวลาสำหรับงานอื่นนั้นอย่างเหมาะสม เพื่อให้ส่งผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p>	1	1	1	1	1	5	1.00
2.4	<p>นำกระบวนการประกันคุณภาพและหลักประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงาน โดยสอดคล้องหลักการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกงาน</p>	0	1	1	1	1	4	0.80
2.5	<p>มีการสร้างภาคีเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วมพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา</p>	1	0	1	1	0	3	0.60
2.6	<p>มีแผนสำหรับกระบวนการทางการศึกษาค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัย พัฒนาการสอนให้ก้าวหน้า ความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับประเทศ/โลก</p>	1	1	1	1	1	5	1.00

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
2.7	มีกระบวนการสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของจัดการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	5	1.00
2.8	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในอนาคตต่อไป	1	1	1	1	1	5	1.00
3.	การนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน							
3.1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความรู้และเข้าใจการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม และความเป็นกัลยาณมิตร	1	1	0	1	1	4	0.80
3.2	กระบวนการนิเทศและพัฒนากิจการเรียนการสอน เกิดจากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดของ	0	1	1	1	1	4	0.80

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
3.3	ผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษา ที่ต้องการร่วมแรง ร่วมใจกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีแผนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียน การสอน ตลอดทั้งปีการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยเพื่อลด ภาระงานและไม่ให้กระทบต่อระยะเวลาที่ใช้ในการ จัดการเรียนการสอน	1	1	1	0	1	4	0.80
3.4	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับความรู้ ด้านการวิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วย กระบวนการวิจัย เพื่อการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหา อย่างเป็นระบบตามหลักการวิจัย	1	1	1	1	1	5	1.00
3.5	มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนา การจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ และประชา สัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางพัฒนา ในแวดวงการศึกษา และประชาสัมพันธ์ผลการ พัฒนาการจัดการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม	1	1	1	1	1	5	1.00

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
3.6	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป	1	1	1	1	1	5	1.00
4.	การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา							
4.1	ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจการเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียน ทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเสริมสร้างทักษะทางสังคมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน เช่น ทักษะการนำตนเอง ทักษะการศึกษาค้นคว้า ทักษะการรู้ดิจิทัล และทักษะทางสังคมอื่น ๆ	0	1	1	1	1	4	0.80

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
4.2	มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00
4.3	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความสนใจของนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.80
4.4	มีการจัดสรรพื้นที่โรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สับเปลี่ยนหมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำเสนอแนวคิด และจินตนาการเกี่ยวกับผลงานที่นำเสนอ โดยอาจใช้วงกิจกรรมหน้าเสาธง	0	1	1	1	1	4	0.80

ตาราง 16 (ต่อ)

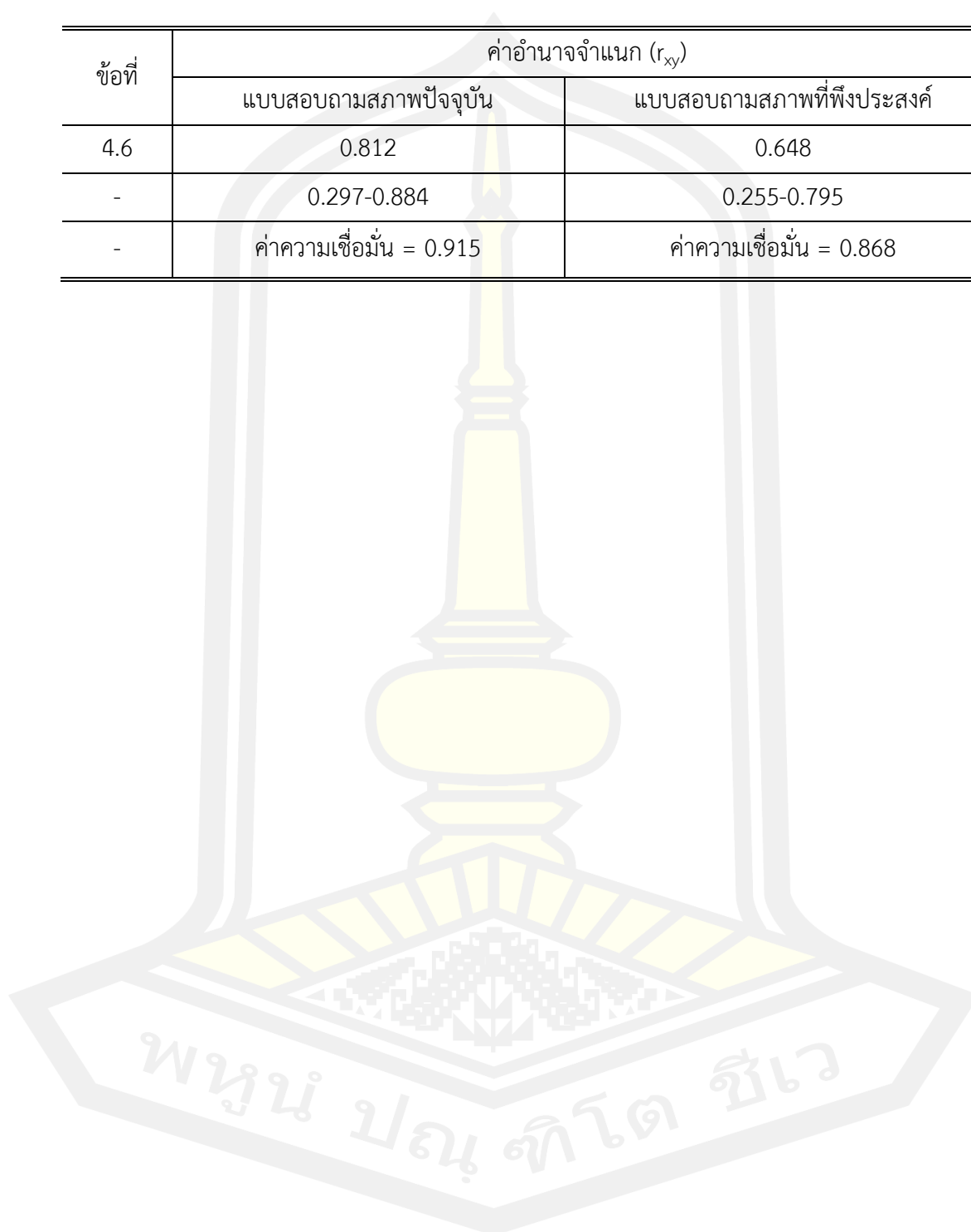
ข้อที่	ข้อความ	ผลการประเมิน					ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
4.5	มีการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสังคม	1	1	1	1	1	5	1.00
4.6	มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป	1	1	1	1	1	5	1.00

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์
1.1	0.511	0.544
1.2	0.516	0.614
1.3	0.297	0.347
1.4	0.465	0.687
1.5	0.565	0.795
1.6	0.747	0.544
2.1	0.652	0.255
2.2	0.727	0.398
2.3	0.714	0.495
2.4	0.677	0.559
2.5	0.516	0.487
2.6	0.884	0.765
2.7	0.356	0.544
2.8	0.457	0.784
3.1	0.751	0.545
3.2	0.432	0.481
3.3	0.531	0.636
3.4	0.554	0.434
3.5	0.769	0.511
3.6	0.81	0.684
4.1	0.546	0.567
4.2	0.443	0.748
4.3	0.327	0.678
4.4	0.776	0.446
4.5	0.454	0.717

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์
4.6	0.812	0.648
-	0.297-0.884	0.255-0.795
-	ค่าความเชื่อมั่น = 0.915	ค่าความเชื่อมั่น = 0.868





ภาคผนวก ค

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. หลักการและความสำคัญ

การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและสังคม โดยเฉพาะการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพเพื่อเป็นกำลังสำคัญของประเทศ จำเป็นต้องใช้การศึกษาเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างคน ในยุคการศึกษาแห่งศตวรรษที่ 21 เน้นการพัฒนาคนเป็นสำคัญ โดยการพัฒนาคนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความรู้ สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรม (จันทร์ชลี มาพุทธ, 2546) บทบาทหน้าที่หลักของสถานศึกษา จึงไม่ใช่เพียงเพื่อจัดการศึกษาพัฒนาความรู้ของผู้เรียนเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความท้าทายและสำคัญเป็นอย่างยิ่งของสถานศึกษาทุกแห่ง จากผลการติดตาม ประเมินผล การบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ ตัวชี้วัดที่ 13 ร้อยละของผู้เรียนที่มีคะแนนผลทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) มากกว่า ร้อยละ 50 ในแต่ละวิชาเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ผลปรากฏว่า ตัวชี้วัดย่อยที่ 13.1 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (สำหรับ สพป.) อยู่ในระดับ 1 แปลผลได้ว่า “ปรับปรุง” และตัวชี้วัดย่อยที่ 13.2 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อยู่ในระดับ 3 แปลผลได้ว่าอยู่ในระดับ “ดี” ประกอบกับผลการดำเนินงานเทียบค่าเป้าหมายตัวชี้วัด นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดที่ 17 ครูมีการเปลี่ยนบทบาทจาก "ครูผู้สอน" เป็น "Coach" ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ ซึ่งตั้งค่าเป้าหมายตัวชี้วัดไว้ 50 คะแนน ผลการดำเนินงานที่ได้คือ 0 แปลผลได้ว่า “ไม่บรรลุ” นอกจากนี้รายงานผลการติดตาม และประเมินผลการบริหารและจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (พ.ศ. 2560) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารงานด้านวิชาการ ประเด็นการพิจารณาที่ 6 พัฒนาส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับ พอใช้ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2563)

จากข้อมูลผลการบริหารวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารวิชาการมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา

ทั้งด้านกระบวนการ วิธีการ และผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ในการบริหารวิชาการโดยตรง จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา ให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้วยเหตุที่ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ขึ้น เพื่อใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำหลักการเรียนรู้แบบ 70:20:10 มาใช้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่และบริบทการทำงานจริง 70% การเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ได้แก่ กลุ่มทำงาน และการสนทนาวางกลม 20% และการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการด้วยการฝึกอบรม 10% ระยะเวลาการดำเนินโปรแกรม ระยะเวลารวม 106 ชั่วโมง หรือประมาณ 12 สัปดาห์ โดยเริ่มต้นด้วยการเตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจ และฝึกอบรมให้ความรู้ แล้วจึงกำหนดเป้าหมาย และวางแผนการปฏิบัติร่วมกัน โดยมีการวางแผนสำหรับการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา และในสัปดาห์สุดท้ายของการดำเนินงานโปรแกรม เป็นการสรุปผล ถอดบทเรียน และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนามตามโปรแกรม จะต้องจัดทำรายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอรายงานผลการพัฒนาวิชาการเพื่อรายงานผลการพัฒนาหรือการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมด้วย

โปรแกรมที่ผู้วิจัยได้ออกแบบขึ้นนี้ มีความยืดหยุ่นสูง สามารถนำไปปรับใช้โดยปรับประเด็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้ตามความต้องการของสถานศึกษา เนื่องจากประเด็นการพัฒนาวิชาการ โปรแกรมได้กำหนดให้ได้มาจากการประชุมและระดมความคิดร่วมกันภายในสถานศึกษา เพื่อให้ได้ประเด็นการพัฒนาวิชาการที่สามารถแก้ไขปัญหาได้จริง และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาซึ่งเป็นพื้นที่ในการพัฒนา ซึ่งนอกจากจะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาแล้ว ยังสามารถพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของสถานศึกษาไปพร้อมกันด้วย ในการนำโปรแกรมไปประยุกต์ใช้ในช่วงเวลา 1 ภาคเรียน ผู้บริหารสามารถกำหนดช่วงเวลาในการใช้โปรแกรม โดยวางแผนการใช้โปรแกรมได้ตามความเหมาะสม

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ การบริหารการจัดการเรียนการสอน การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา และสามารถปฏิบัติการบริหารวิชาการได้

3. เนื้อหา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วยเนื้อหา 4 โมดูล ดังนี้

โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การกำหนดเป้าหมายและภารกิจในสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง จัดทำแผนและปฏิทินงาน พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแผน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 1) การเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 3) การเรียนรู้จากผู้อื่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

4. กิจกรรมและการวัดและประเมินผล

กิจกรรมและการวัดและประเมินผล

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
1	Module 1 การกำหนดเป้าหมายและ ภารกิจ 1. การฝึกอบรม เรื่อง เป้าหมายและ ภารกิจขององค์กร	22 ชั่วโมง 4	การปฏิบัติการกำหนด เป้าหมายและภารกิจ ในสถานศึกษา

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการอบรม ลง ปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดย 1) กำหนด ประเด็นการพัฒนาวิชาการ 2) กำหนด เป้าหมาย ภารกิจ (วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม/ความเชื่อ ค่ามาตรฐานและ พฤติกรรม)</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้ เป้าหมาย ภารกิจ และแผนการพัฒนา วิชาการแล้ว ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อ สนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติใน โมดูล การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และ สะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการ ปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p> <p>Module 1</p>	<p>14</p> <p>4</p>	<p>1. สรุปผล ได้ประเด็น การพัฒนาวิชาการ เป้าหมาย และภารกิจ (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้ รายงานและถอด บทเรียน (รายงาน)</p> <p>3. ประเมินผลการ ปฏิบัติตามตัวชี้วัด การปฏิบัติการบริหาร การจัดการเรียนการ สอนในสถานศึกษา</p> <p>1. สรุปผล ได้รายงาน การจัดการเรียน</p>
2	<p>Module 2 การบริหารการจัดการเรียน การสอน</p> <p>1. การฝึกอบรม เรื่อง การบริหารการ จัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA</p>	<p>22 ชั่วโมง</p> <p>4</p>	

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ดำเนินการดังนี้</p> <p>2.1 วิเคราะห์งานย่อยที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาวิชาการ โดยให้มีการพัฒนา ศักยภาพของครูและนักเรียน เพื่อ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>2.2 จัดทำแผนงานรวม และแผนงาน สำหรับงานย่อยทุกงาน ระบุขั้นตอน การ ปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้เทคนิคการ ทำงานเป็นทีม ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ยึดหลักความคุ้มค่า และหลัก นิติธรรม และสอดคล้องกับการประกันคุณภาพ การศึกษา</p> <p>2.3 จัดทำปฏิทินการดำเนินงานรวมและ ปฏิทินสำหรับงานย่อยทุกงาน</p> <p>2.4 ตรวจสอบการจัดสรรเวลาสำหรับ การบริหารงานวิชาการแต่ละงาน เพื่อ ให้เกิดความเหมาะสม</p> <p>2.5 สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อ การพัฒนาวิชาการ และส่งเสริม การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และ หน่วยงานในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน</p> <p>2.6 ติดตามข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษา และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p>	14	<p>การสอน ได้แผน ปฏิทินการพัฒนางาน และพัฒนางานได้ ตามแผน (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้รายงานและ ถอดบทเรียน (รายงาน)</p> <p>3. ประเมินผล การปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p>

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ในการประชุมสรุปผล ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูลที่ 2 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติการบริหารการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p> <p>Module 2</p>	4	

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
3	<p>Module 3 การนิเทศและพัฒนา การจัดการเรียนการสอน</p> <p>1. การฝึกอบรม เรื่อง การนิเทศและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาและการนิเทศภายใน (เน้นการอบรมเพื่อให้มีความรู้ความ เข้าใจในประเด็นนี้เป็นสำคัญ ให้ สอดคล้องกับลำดับของความต้องการ จำเป็น)</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</p> <p>2.1 วิเคราะห์สภาพปัญหา ความ ต้องการในการนิเทศ เพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน</p> <p>2.2 วางแผนการนิเทศ จัดทำแผนและ ปฏิทินการนิเทศ แต่งตั้งคณะกรรมการ นิเทศฯ ในช่วงที่ปฏิบัติของโมดูลที่ 2 โดย ควรทำการนิเทศ 2 ครั้ง คือ ในช่วงที่ พัฒนาวิชาการ และ หลังเสร็จสิ้นการพัฒนาวิชาการ</p> <p>2.3 ปฏิบัติการนิเทศ</p> <p>2.4 นำเสนอผลการนิเทศเพื่อพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>3.1 ใช้เทคนิคกลุ่มทำงาน โดยใช้การ นิเทศเป็นกิจกรรมในการเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน และการนำเสนอผลการนิเทศ แก่ ครูผู้สอน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนา วิชาการ</p>	<p>40 ชั่วโมง</p> <p>4</p> <p>28</p> <p>8</p>	<p>การปฏิบัติการนิเทศ และพัฒนาการจัด การเรียนการสอน ในสถานศึกษา</p> <p>1. สรุปผล ได้แผน ปฏิทินการนิเทศและ พัฒนาการจัด การเรียนการสอน (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้รายงานและ ถอดบทเรียน (รายงาน)</p> <p>3. ประเมินผล การ ปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p>

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลารวม (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>3.2 การประชุมสรุปผล ผู้บริหาร เชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วม ประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผล การปฏิบัติในโมดูลที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนางานต่อไป</p> <p>3.3 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการ ปฏิบัติการนิเทศและพัฒนาการจัด การเรียนการสอน</p> <p>3.4 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด Module 3</p>		
4	<p>Module 4 การเสริมสร้างบรรยากาศ และศักยภาพทางวิชาการของ สถานศึกษา</p> <p>1. การฝึกอบรม เรื่อง การเสริมสร้าง บรรยากาศ และศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</p> <p>2.1 วิเคราะห์สภาพปัญหา ความ ต้องการในการเสริมสร้างบรรยากาศและ ศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2.2 วางแผนการเสริมสร้าง บรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของ สถานศึกษา จัดทำแผนและปฏิทิน ดำเนินงาน แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติ หน้าที่ ในช่วงที่ปฏิบัติของโมดูลที่ 2</p>	<p>22 ชั่วโมง</p> <p>4</p> <p>14</p>	<p>การปฏิบัติการ เสริมสร้างบรรยากาศ และศักยภาพทาง วิชาการของ สถานศึกษา</p> <p>1. สรุปผล ได้ รายงานการเสริมสร้าง บรรยากาศทาง วิชาการของสถาน ศึกษา (รายงาน)</p> <p>2. สะท้อนผล ได้รายงานและ ถอดบทเรียน (รายงาน)</p> <p>3. ประเมินผล การปฏิบัติตามตัวชี้วัด</p>

ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา (ชั่วโมง)	การวัดและ ประเมินผล
	<p>2.3 ปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2.4 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางในการกระตุ้นความสนใจ และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์โรงเรียน เว็บไซต์เขตฯ เฟซบุ๊ก เป็นต้น</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น (การสนทนาวงกลม)</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ในการประชุมสรุปผล ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูลที่ 4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนางานต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด Module 4</p>	4	

แผนการดำเนินงาน

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
1	เตรียมความพร้อม สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตามความเหมาะสม
1-2	<p>1. การฝึกอบรม (การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ) เรื่อง</p> <p>1.1 เป้าหมายและภารกิจขององค์กร</p> <p>1.2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม และวงจรคุณภาพ PDCA</p> <p>1.3 การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการนิเทศภายใน (เน้นการอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในประเด็นนี้ เป็นสำคัญ ให้สอดคล้องกับลำดับของความจำเป็น)</p> <p>1.4 การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา</p> <p>2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 1) ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการอบรมลงปฏิบัติจริงในสถานศึกษา โดย 1) กำหนดประเด็นการพัฒนาวิชาการ 2) กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ (วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม/ความเชื่อค่านิยมมาตรฐานและพฤติกรรม)</p> <p>3. การเรียนรู้จากผู้อื่น (Module 1)</p> <p>3.1 การสนทนาวงกลม หลังจากได้เป้าหมาย ภารกิจ และแผนการ พัฒนาวิชาการแล้ว ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูล การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผล เพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป</p> <p>3.2 ถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครู ในการปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ</p> <p>3.3 ประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด Module 1</p>	<p>12</p> <p>14</p> <p>4</p> <p>(รวม 30 ชม.)</p>

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
3	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 2)</p> <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์งานย่อยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาการ โดยให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จัดทำแผนงานรวม และแผนงานสำหรับงานย่อยทุกงาน ระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละงานโดยใช้เทคนิคการทำงานเป็นทีม ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ยึดหลักความคุ้มค่า และหลักนิติธรรม และสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา จัดทำปฏิทินการดำเนินงานรวมและปฏิทินสำหรับงานย่อยทุกงาน ตรวจสอบการจัดสรรเวลาสำหรับการบริหารงานวิชาการแต่ละงานเพื่อให้เกิดความเหมาะสม 	6
	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 3)</p> <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการนิเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน วางแผนการนิเทศ จัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศ แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศฯ ในช่วงที่ปฏิบัติของโมดูลที่ 2 โดยควรทำการนิเทศ 2 ครั้ง คือ ในช่วงที่พัฒนาวิชาการ และหลังเสร็จสิ้นการพัฒนาวิชาการ 	8
	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 4)</p> <ol style="list-style-type: none"> วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา วางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา จัดทำแผนและปฏิทินดำเนินงาน แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ โดยควรจัดบรรยากาศให้เหมาะสมในช่วงที่มีการพัฒนาวิชาการและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ 	4
		(รวม 18 ชม.)

สัปดาห์ที่	กิจกรรมดำเนินการ	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
4-11	<p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารการจัดการเรียนการสอน 2. สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อการพัฒนาวิชาการ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3. ติดตามข้อมูลข่าวสารด้านการศึกษาและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน <p>การเรียนรู้จากผู้อื่น (Module 2) ใช้การสนทนาวงกลม</p> <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 3) ปฏิบัติการนิเทศ</p> <p>การเรียนรู้จากผู้อื่น (Module 3) นำเสนอผลการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ใช้เทคนิคกลุ่มทำงาน โดยใช้การนิเทศเป็นกิจกรรมในการเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน และการนำเสนอผลการนิเทศแก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาวิชาการ</p> <p>การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Module 4)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา 2. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางในการกระตุ้นความสนใจ และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์โรงเรียน เว็บไซต์เขตฯ เพจเฟซบุ๊ก เป็นต้น 	<p>10</p> <p>2</p> <p>20</p> <p>4</p> <p>10</p> <p>(รวม 46 ชม.)</p>

เอกสารประกอบ

การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (Learn by Courses)

Module 1 : การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

1. ความหมายของการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ
2. วิธีการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

1. ความหมายของการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้น จะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม ที่สามารถวัดได้ นอกจากนี้ เป้าหมายของโรงเรียนยังต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครู ในการที่จะนำไปสอน ได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communication School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบ โดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน เป็นต้น และ โดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันกับครู เป็นต้น

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า เป็นความร่วมมือระหว่างผู้นำวิชาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า การกำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่า การมีเป้าหมายที่ชัดเจน จำเป็นจะต้องสื่อสารให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วยการทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูง

จนเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

Alig-Mielcarek และ Hoy (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่าเป็นการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ร่วมกันสร้างเป้าหมายทางวิชาการกับครู โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวกำหนด ทำความเข้าใจกับครูถึงเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับครู ตีความผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอนใช้เป้าหมายโรงเรียนในการตัดสินใจงานวิชาการสร้างเป้าหมายที่สนับสนุนให้มีมาตรฐานที่สูงและการคาดหวังสูงเพื่อให้นักเรียนตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่าเป็นการให้ความสำคัญกับมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยมีมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียนประกอบด้วยคำอธิบายงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกรอบเป้าหมายโรงเรียนและการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นความสำคัญของกรอบเป้าหมายของโรงเรียน โดยการทำงานกับผู้ปกครองและครู เพื่อที่จะกำหนดทิศทางเพื่อพัฒนาภายในโรงเรียนและพัฒนาเป้าหมายไปสู่ทิศทางเหล่านี้ หน้าที่ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนต่อครู ผู้ปกครอง และนักเรียน การสื่อสารนี้ทำได้โดยใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น หนังสือคู่มือ การประชุมครู การประชุมใหญ่ของโรงเรียน การพูดคุยกับครูหรือนักเรียน การใช้ป้ายนิเทศ และการประชุมครู และผู้ปกครอง โดยการบริหาร การสอนนั้น

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่าเป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการสร้างช่องทางการตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

พิมพ์กาญจน์ ชัยจิตรสกุล (ม.ป.ป.) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โดยให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า เป็นภาพความสำเร็จของอนาคตซึ่งถูกกำหนดโดยผู้นำและสมาชิกองค์กร วิสัยทัศน์ต้องแสดงให้เห็นภารกิจขององค์กร ความคาดหวัง และผลของความสำเร็จ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องสะท้อนค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจขององค์กร สะท้อนจุดหมายปลายทางที่ใฝ่ฝันไว้ในอนาคต (ประโยชน์ที่จะได้รับ) สามารถชี้ นำ สร้างแรงบันดาลใจ ให้คนในองค์กรดำเนินงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ (ประสิทธิภาพ/ความรอบรู้) และมีความเชื่อมั่นและเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดขึ้น (ความน่าเชื่อถือ)

นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอเกี่ยวกับพันธกิจไว้ว่า หมายถึง วัตถุประสงค์หรือเหตุผลที่ทำให้องค์กรต้องดำรงอยู่ เป็นข้อความที่บอกว่าจะภารกิจมีการทำหน้าที่เกี่ยวกับอะไร และจะตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างไร และเป้าประสงค์ เป็นเป้าหมายขององค์กร ผลลัพธ์ที่ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เลือกหรือกำหนดไว้ ต้องการอยากให้เป็น โดยทั่วไปเป้าประสงค์ คืออะไร ก็ตามที่ต้องการต้องการจะบรรลุ โดยจะต้องกำหนดว่าจะมีวิธีบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างไร ภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2561) ได้นำเสนอเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โดยได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็น ภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงนำพันธกิจทั้งหมด มาพิจารณาในภาพรวมว่าหน่วยงานจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใด หรือ ควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด ส่วน พันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจ สามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้ง มาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อ มีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน และแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง และ เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น เป้าประสงค์ของกรมสรรพากรประการหนึ่ง คือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จากตัวอย่างนี้ ผู้ได้รับประโยชน์ คือ ภาครัฐ โดยได้ประโยชน์ คือ สามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ได้

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ สรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ หมายถึง การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารและการทำความเข้าใจ การประกาศใช้ และเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาแก่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. วิธีการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

ซิมมัวร์ วาลิทธิ (2561) ได้อธิบายเกี่ยวกับภารกิจและองค์ประกอบสำคัญของภารกิจในมุมมองของการจัดการธุรกิจไว้ว่า ปกติผู้บริหารระดับสูงขององค์การจะเป็นผู้กำหนดภารกิจของหน่วยงาน เนื่องจากบุคคลกลุ่มนี้จะเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดตั้ง กำหนดขอบเขตการดำเนินงานและอนาคตขององค์การ โดยที่ผู้ก่อตั้งหรือคณะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดว่า “องค์การอยู่ในอุตสาหกรรมใด และกำลังประกอบธุรกิจอะไร” การพลวัตของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การส่งผลให้ปัจจุบันนักกลยุทธ์ซึ่งอาจเป็นผู้บริหารหรือที่ปรึกษาทางธุรกิจจะมีหน้าที่สำคัญในการกำหนดภารกิจ การเปลี่ยนแปลง หรือการปรับภารกิจให้สอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งภารกิจจะบ่งบอกถึงลักษณะของธุรกิจที่องค์การดำเนินอยู่ ตำแหน่งปัจจุบันขององค์การ ทิศทางที่องค์การจะมุ่งไปสู่ สาเหตุของการดำรงอยู่ของกิจการ และขอบเขตในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งภารกิจขององค์การแต่ละแห่งจะมีลักษณะและเป้าหมายแตกต่างกัน

การระบุขอบเขตการดำเนินงานขององค์การว่าองค์การดำเนินงานอยู่ในธุรกิจใดไม่ใช่เรื่องง่ายตัวอย่างเช่น บริษัทสหวิริยาอยู่ในธุรกิจคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ หรือประมวลผลข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ หรือกระทั่งแต่งเป็นเครื่องตีพิมพ์บำรุงกำลัง เครื่องตีพิมพ์ หรือเครื่องอุปโภค เป็นต้น ในทางปฏิบัติภารกิจขององค์การจะต้องไม่แคบหรือกว้างจนเกินไป เพื่อให้สมาชิกเกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน ตลอดจนระบุส่วนผสมของลูกค้านักค้าและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ตลอดจนภารกิจต้องเปิดกว้างพอที่จะให้องค์การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน และขยายตัวไปสู่ธุรกิจใหม่ในอนาคต ภารกิจเป็นงานสำคัญเชิงกลยุทธ์ เพราะจะช่วยให้สมาชิกขององค์การเห็นภาพที่ชัดเจนขององค์การว่า “องค์การอยู่ในธุรกิจใดและมีการดำเนินการอย่างไร” โดยภารกิจที่ดีต้องสะท้อนปรัชญาการดำเนินงานขององค์การ กลุ่มลูกค้า และความต้องการของลูกค้า ตัวอย่างเช่น บริษัท UCOM เป็นธุรกิจการติดต่อสื่อสารหรือสารสนเทศการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) เป็นธุรกิจพลังงานแทนที่จะเป็นน้ำมันหรือบริษัทก้นตนาอยู่ในธุรกิจบันเทิงมากกว่าละครวิทยุหรือละครโทรทัศน์ เป็นต้น ภารกิจที่ดีจะต้องมีข้อมูลและวัตถุประสงค์พื้นฐานที่ทำให้ให้องค์การแตกต่างจากองค์การอื่น ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญ 9 ประการดังต่อไปนี้

1. **ลูกค้า** เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์การต้องคำนึงถึงดังที่ Peter F. Drucker (1954) กล่าวว่า “ลูกค้าเป็นสาเหตุสำคัญในการดำรงอยู่ของธุรกิจ” ดังนั้นการกำหนดภารกิจจึงควรต้องพิจารณาและให้ความสำคัญลูกค้าโดยพยายามตอบคำถามดังต่อไปนี้

1. **ความต้องการของลูกค้า** ลูกค้าต้องการอะไร
2. **กลุ่มลูกค้า** ใครเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์การ

3. การตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยผู้บริหารต้องสามารถตอบคำถามว่า “ธุรกิจจะสามารถตอบสนองความต้องการอย่างไร”

2. ผลลัพธ์ ขอบเขตการทำงานขององค์การเกี่ยวกับการสร้างสินค้าและบริการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยต้องกำหนดสินค้าและบริการหลักทั้งในปัจจุบันและอนาคตขององค์การว่าคืออะไร โน้มของตลาดในอนาคต

3. ตลาด ต้องระบุถึงตลาดที่สำคัญในปัจจุบัน ตลาดเป้าหมายขององค์การและแนวโน้มของตลาดในอนาคต

4. ปรัชญา เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจขององค์การซึ่งบ่งบอกถึงค่านิยม ความเชื่อ สิ่งที่น่าหวัง การคำนึงถึง สังคม และจรรยาบรรณทางธุรกิจขององค์การ

5. การอยู่รอด การเจริญเติบโตและการทำกำไร องค์การต้องกำหนดเป้าหมายหลักในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดภารกิจในด้านอื่นให้สอดคล้องกัน โดยเฉพาะการดำรงอยู่และพัฒนาการในอนาคต

6. แนวความคิดต่อตนเอง เป็นการอธิบายภาพหรือความต้องการแสดงออกขององค์การอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สมาชิกเกิดความเข้าใจและสำนึกที่จะนำไปปฏิบัติ ตลอดจนสร้างความเข้าใจให้บุคคลทั่วไปที่มีต่อความต้องการของธุรกิจ

7. บุคลากร เป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานของบุคลากรในแต่ละหน้าที่ รวมถึงการพัฒนาทักษะและความสามารถที่ควรจะมีในสมาชิกแต่ละคน ซึ่งการระบุนโยบายที่ชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินงานของพนักงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และการแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายขององค์การจะเป็นการจูงใจพนักงานในการทำงาน

8. เทคโนโลยี แสดงสำนึกหรือความต้องการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีเทคโนโลยีสูงหรือสามารถนำเทคโนโลยีมาเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานและการแข่งขัน

9. ภาพลักษณ์ เป็นภาพที่ธุรกิจต้องการให้บุคคลทั่วไปมีความรู้สึกหรือสำนึกต่อตนเองในทิศทางนั้นเช่น ธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม หรือห่วงใยผู้บริโภค เป็นต้น ซึ่งอาจจะเป็นการดำเนินงานเพื่อประชาสัมพันธ์หรือด้วยความตั้งใจจริงของผู้บริหาร

ในทางปฏิบัติกำหนดภารกิจไม่จำเป็นต้องมีรายละเอียดครบถ้วนทุกหัวข้อ แต่ภารกิจที่ดีจำเป็นต้องมีความชัดเจนและไม่เยิ่นเย้อ สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกขององค์การ ตลอดจนกระตุ้นให้สมาชิกขององค์การเกิดความกระตือรือร้นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ปัจจุบันหลายองค์การต่างตื่นตัวที่จะกำหนดภารกิจเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสมาชิก แต่ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นคือต่างกำหนดภารกิจบนพื้นฐานความต้องการของบุคคลเพียงบางกลุ่มหรือกำหนดภารกิจเพื่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้อ่าน แต่ไม่ได้มีการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2561) ได้นำเสนอแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า ในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น ควรนำเป้าหมาย พันธกิจ ความท้าทายทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการดำเนินการ และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรด้วย เช่น การจัดให้มีการประชุม Shared Vision Session การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร เป็นต้น โดยมีขั้นตอนการจัดทำวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. การประเมินสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis เพื่อสะท้อนให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรในการตอบสนองต่อโอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือการตอบโต้ต่อแรงกดดัน หรือภัยคุกคามจากภายนอก ซึ่งประกอบด้วยเทคนิค ต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 การระดมสมองจากกลุ่มเป้าหมาย
- 1.2 การออกแบบสอบถามรายบุคคล
- 1.3 การสำรวจความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.4 การสำรวจเพื่อวิเคราะห์องค์กร

2. การระบุงค์ประกอบของวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างภาพอนาคตขององค์กร ผู้บริหารต้องกำหนดหลักเกณฑ์ที่สำคัญ เพื่อใช้ประกอบเนื้อหาในถ้อยแถลงวิสัยทัศน์เช่น กำหนดตำแหน่ง/อันดับ/ท่าที ในการแข่งขันกับคู่แข่งขององค์กร สภาพความเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และระบุทักษะการทำงานที่เป็นแกนหลักในการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ควร มีการทบทวนองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ทั้งในแง่จุดมุ่งหมายหลัก ความสามารถเฉพาะ และคุณค่าหลักขององค์กร

3. การกำหนดสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลง โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการไป แล้วนำมากำหนดสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

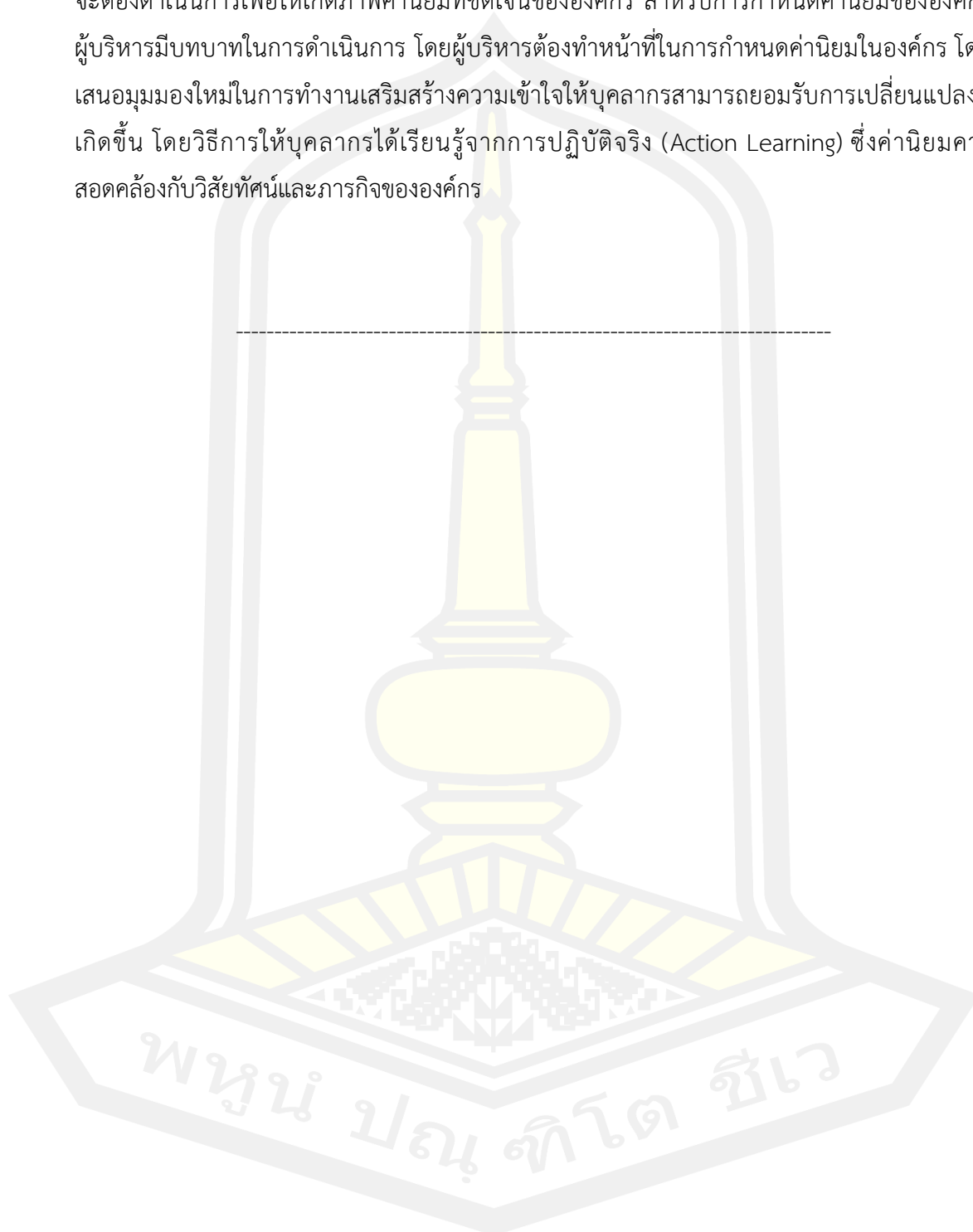
4. การร่างวิสัยทัศน์ โดยการระดมสมองและสร้างความเห็นร่วมกันในองค์กร

5. การประเมินร่างวิสัยทัศน์โดยเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ประเมินวิสัยทัศน์เพื่อให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งวิสัยทัศน์ โดยเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ ซึ่งมักประกอบด้วย ตำแหน่ง/บทบาท/ท่าทีในการแข่งขันกับองค์กรคู่แข่งความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทักษะหลักขององค์กรที่ต้องการพัฒนา ทิศทางและแนวทางในการตัดสินใจ ความสามารถหรือความเข้มแข็งของคุณค่าหลัก หลักการและเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง สาระสำคัญและรูปแบบของการเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง

6. การทบทวนเพื่อกำหนดเนื้อหาและรูปแบบ

7. นำผลจากการประเมินในขั้นตอนที่ผ่านมามาจัดทำร่างวิสัยทัศน์อีกครั้งและทบทวนหลักเกณฑ์รวมทั้งวิพากษ์วิจารณ์จนกว่าจะได้ข้อยุติร่วมกัน

นอกจากการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดค่านิยม เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดภาพค่านิยมที่ชัดเจนขององค์กร สำหรับการกำหนดค่านิยมขององค์กร ผู้บริหารมีบทบาทในการดำเนินการ โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการกำหนดค่านิยมในองค์กร โดยเสนอมุมมองใหม่ในการทำงานเสริมสร้างความเข้าใจให้บุคลากรสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) ซึ่งค่านิยมควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร



Module 2 : การบริหารการจัดการเรียน

การสอน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็นสามองค์ประกอบ คือ

1. การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่า เป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเชื่อมโยงอย่างเป็นทางการให้มีผลย้อนกับครูทางด้าน การนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2. การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลบรรลุตามจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน คณะกรรมการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

3. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบ กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ประเมินหลักสูตร ประเมินด้านการสอน การวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการกำกับติดตามการสอนในห้องเรียน ให้สอดคล้องกับพันธกิจ จัดวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนให้มีการใช้ประโยชน์ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่ดีที่สุด เป็นแบบอย่าง และสนับสนุนการใช้ข้อมูลในการพัฒนาการสอน

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การสอนจัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้น อย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอนรวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับครูในเรื่องหลักสูตรและการสอน โดยมีภาระงานที่ประกอบด้วย การนิเทศ และการประเมินการสอน การประสานงาน การจัดและใช้หลักสูตร และติดตามกำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ในส่วนของการนิเทศและการประเมินการสอนประกอบด้วย กิจกรรมย่อย ๆ ที่ส่งเสริมการสอนของครูและกำกับการสอนในห้องเรียน โดยการเข้าเยี่ยมห้องเรียนอย่างไม่เป็นทางการ และการจัดการปฏิบัติการต่าง ๆ ในห้องเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน การประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร ผู้บริหารควรจัดโอกาสให้กลุ่มได้ร่วมกันจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และแบบประเมินผลสัมฤทธิ์งานบริหารการสอน มีหน้าที่กำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ผลการทดสอบเพื่อกำหนดเป้าหมาย ประเมินหลักสูตร ประเมินการสอน และวัดผลความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียน การสอนไว้ว่า เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความสามารถและคุณภาพทางการสอนของครู การนิเทศการสอน การประเมินการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและ ในชุมชน การประสานงานหลักสูตร การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารเวลา พิกัดระยะเวลาการเรียนการสอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน ในแง่การบริหารจัดการของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาล มาบูรณาการให้กับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. หลักความคุ้มค่า คือ การให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด
2. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทุกคนต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยให้หลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. หลักสูตร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขอบข่าย เนื้อหา พร้อมทั้งเพิ่มเติมเนื้อหาในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในรายวิชานั้น ๆ
2. แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ควรตรวจสอบดูเนื้อหาว่าสอดคล้องกับหลักสูตร เพียงใด การเพิ่มเติมเนื้อหากระทำโดยผู้สอนตามความเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น ๆ
3. ประมวลการสอน ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม หากในสถานศึกษานั้น ๆ ไม่มี ประมวลการสอน ก็จะได้จัดทำขึ้นให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร
4. ข้อสอบวิชาต่าง ๆ ต้องออกให้ครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องกับความต้องการของ หลักสูตร เป็นการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างครบถ้วน
5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร สำหรับหลักสูตรเมื่อใช้ไประยะหนึ่ง ก็จะต้องมีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ หรืออาจปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาก็ได้
6. ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้ และแนวทางในการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งถือว่าเป็นการส่งเสริมวิชาการ
7. ครู คณาจารย์ในสถานศึกษา ได้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษเป็นครั้งคราว เพื่อให้ ผู้เรียนมีความรู้พิเศษเพิ่มเติม
8. จัดให้มีการวิเคราะห์ผลการสอบ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน
9. ส่งเสริมการอ่านหนังสือของผู้สอน เนื่องด้วยเวลาเปลี่ยนไป วิชาการต่าง ๆ ก็มีการ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้งบประมาณส่วนหนึ่งมาใช้ในการจัดซื้อหนังสือและตำรา เรียนเข้าห้องสมุด
10. จัดประชุมวิชาการของคณะครูเพื่ออภิปรายปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน
11. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนในขณะที่ครูกำลังทำการสอนและควรทำเป็นประจำ
12. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญผู้สอนที่มีประสบการณ์สูง เข้าไปเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อแนะนำการสอนให้กับผู้สอนใหม่ ๆ
13. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรสาธิตการสอนด้วยตนเอง แต่พยายามให้ผู้สอนเห็น วิธีการที่ดี ๆ จากผู้สอนคนอื่น ๆ
14. เมื่อหยุดเรียนปลายภาคเรียน ควรมีการสัมมนาผู้สอนและควรเรียนเชิญผู้สอนใน สถานศึกษาอื่น ๆ เข้าร่วมตามความเหมาะสม
15. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งครูผู้สอนไปร่วมประชุม และอบรมทางการสอนตาม ที่ หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

วิโรจน์ บุญเรือง (2553) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยกล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการบริหาร ดังนั้น ในหลักการเบื้องต้นของการบริหาร จึงต้องมีข้อความในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน
2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด
3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้
4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จารุณี เก้าเอี้ยน (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยกล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักในการทำงาน โดยเฉพาะ หลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ ในการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีหลักการที่สำคัญ ๆ 3 ประการ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารงาน เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนา หลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงาน ซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย อาจดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการวิชาการ ซึ่งจะมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำ และ ร่วมประเมินผล เพราะในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร นั่นคือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ทั้งในการร่วมคิด วางแผนการทำงาน ร่วมปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน หลักการ 3 องค์ประกอบ (3 -E's) ได้แก่

2.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

2.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้คำสองคำนี้ควบคู่กัน คือ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง ใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนในทางวิชาการ จึงต้องคำนึงถึงความประหยัดเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการบริหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพโดยอาศัยความประหยัดบุคลากร งบประมาณ วัสดุและเทคโนโลยีและใช้เวลาน้อย อีกด้วย

2.4 หลักการความเป็นวิชาการ (Academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผล ประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและการวิจัย เป็นต้น หลักการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญ ก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการต่าง ๆ เพราะด้านการบริหาร การศึกษามีหลักและกระบวนการในการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องสอดคล้องกับหลักการของศาสตร์ในสาขาวิชา

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมขอบข่ายของการบริหารการจัดการเรียนการสอน และหลักการบริหารวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การกำหนดขอบข่ายของงานการจัดการเรียนการสอน และวางแผนงานให้ครอบคลุมขอบข่ายของงาน ได้แก่ การบริหารงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน สื่อและนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลนักเรียน การพัฒนา ศักยภาพของครู การพัฒนาศักยภาพของนักเรียน และการพิทักษ์เวลาเพื่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งแผนการบริหารการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นหลักการพัฒนาคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความเป็นวิชาการ

Module 3 : การนิเทศและพัฒนากิจการ การเรียนการสอน

แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน

แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการเข้าสังเกตการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุง โดยเข้าสังเกตในห้องเรียน และให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอนไว้ว่า เป็น วิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็น การประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า จึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ ให้มาก ว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้ออกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพ ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

Alig-Mielcarek และ Hoy (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการเข้าเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อตรวจสอบว่าตรงตามเป้าหมายโรงเรียน กำกับติดตามการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ตรงตามเป้าหมายโรงเรียน ทำงานด้านวิชาการร่วมกับนักเรียนอยู่ในโรงเรียนตลอดเวลา สังเกตการณ์ครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ไม่ใช่ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่ครู สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่นักเรียน

พาสนา ชลบุรีพันธ์ (2560) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนากิจการการเรียนการสอน โดยทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดผู้เรียน คือ การจัดกิจกรรมการนิเทศการสอนด้านเทคนิค และวิธีการนิเทศการสอน มี 4 หลักการขั้นตอน ได้แก่ หลักคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม หลักบูรณาการและความต่อเนื่อง และหลักความทันสมัยของเทคโนโลยี และหลักการข้อมูลที่ถูกต้อง ทั้งมี

กระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน ได้แก่ จัดทำข้อมูลสารสนเทศ วางแผนการนิเทศการสอน ใช้สื่อ เครื่องมือและเทคโนโลยี จัดกิจกรรมการนิเทศการสอน และประเมินผลการนิเทศการสอน และมี กลไกสนับสนุนการนิเทศการสอน 3 ด้าน คือ 1) การใช้เทคนิคและวิธีการนิเทศการสอน 2) การมีส่วนร่วม การนิเทศการสอน และ 3) การวิจัยเพื่อพัฒนาการนิเทศการสอน

ศุภวรรณ สัจจิตบูล (2560) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียน การสอน โดยศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายพัฒนาวิชาชีพครูที่เกื้อกูลกันและกันอย่าง เป็นมิตร ด้วยการมีผู้สอนงาน (Coach) มีพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้คอยสนับสนุนการนิเทศ ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการนิเทศให้ทันต่อความต้องการนิเทศใช้ระบบเครือข่าย ออนไลน์ นำมาประยุกต์ในการนิเทศอย่างเป็นระบบเพื่อเป็นการสะท้อนคิด การให้ความร่วมมือและ การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศของผู้สอนสู่การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นำ แนวคิดกระบวนการสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง การพัฒนาบทเรียนร่วมกันและการเรียนรู้แบบ ผสมผสาน (Blended Learning) มาประยุกต์ในการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษ ที่ 21

พิชญ์สิขา พงษ์พันแพงพงา และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2562) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการ นิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การนิเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการ สอนนั้น เป็นการพัฒนาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพได้อย่างเหมาะสม ให้เกิด ประสิทธิภาพ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการค้นหาคำตอบอย่าง เป็นระบบ หรือเป็นการศึกษาหาคำตอบโดยอาศัยวิธีที่นำเชื่อถือได้เท่านั้น แต่เน้นการแก้ปัญหาหรือ การพัฒนาการเรียนการสอนอีกด้วย วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ผู้สอนเป็นนักวิจัยทำการ แสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยวิธีการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่อง คือ การวางแผน การปฏิบัติ การสังเกตผลและการสะท้อนผล เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอน

และยังได้นำเสนอความสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนไว้ว่า ผู้สอนทำ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เป็นภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่การศึกษา มีคุณค่าผลงาน คิดค้นนวัตกรรม ซึ่งก่อประโยชน์ต่อบุคลากร สถาบันทางการศึกษา ผู้เรียน มีความรู้ความสามารถพื้นฐานแตกต่างกัน บางคนเรียนรู้ได้เร็ว แต่ผู้เรียนที่เรียนช้าหากผู้สอนใช้รูปแบบการสอนแบบเดียวกันย่อมทำให้การ จัดการเรียนการสอนไม่มีประสิทธิภาพ ผู้สอนต้องไม่วางเฉยโดยต้องใช้ความพยายามวิเคราะห์หา สาเหตุของปัญหาอย่างมีหลักการ แล้วหาทางแก้ปัญหาเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนให้เกิด การใฝ่รู้ใฝ่เรียน จนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ผู้สอนมีการวางแผนทำงานอย่างมีระบบ วาง แผนการสอน เลือกวิธีสอนที่เหมาะสม และประเมินผล มีเป้าหมายชัดเจนว่าทำอะไร กับใคร เมื่อไร

ด้วยเหตุผลอะไร ทำให้ทราบผลว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีประโยชน์เป็น ที่ยอมรับมากน้อยเพียงใด สถาบันการศึกษา ผู้สอนต้องศึกษาค้นคว้าเนื้อหาวิชาที่รับผิดชอบ ปฏิบัติหน้าที่บริหารงาน วิชาการอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ กำหนดสาเหตุที่ประเด็นปัญหาได้ชัดเจน แก้ปัญหาได้ตรงจุด ยกระดับมาตรฐานวิชาการซึ่งส่งผลให้สถาบันการศึกษามีผู้เรียนได้ผลสัมฤทธิ์การเรียนสูง การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเป็นการพัฒนาทางเลือก เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมมีความสำคัญต่อทั้งผู้เรียน ผู้สอน และสถาบัน เมื่อผู้สอนทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ย่อมส่งผลทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดังนั้น ผู้สอนต้องมีการวางแผนการเรียนการสอนอย่างมีระบบ เลือกรูปแบบการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ย่อมส่งผลให้เป็นการยกระดับ มาตรฐานวิชาการแก่สถาบันการศึกษา

ในประเด็นของสภาพปัญหาการนิเทศการศึกษา พิชญ์ลีลา พงษ์พันธ์พวง และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2562) ได้นำเสนอไว้ว่า ประกอบด้วย

1. สภาพปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศ มีงานวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัญหาด้านบุคลากรการนิเทศ ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับครูสอน ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1.1 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับผู้สอนยังขาดทักษะ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การนิเทศ งานวิจัยส่วนใหญ่สรุปที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาการนิเทศที่สำคัญ คือ ผู้บริหารและผู้สอน ยังขาดทักษะ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ ถ้าพิจารณาหลักสูตรแล้วเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ไม่มีหลักสูตรพัฒนาการนิเทศโดยตรง ไม่มีรายวิชาหรือสาระที่เน้นให้ความสำคัญมากนัก ดังนั้น ต้องจัดให้มีการนิเทศเป็นระบบ เพื่อช่วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอน

1.2 ผู้บริหารไม่สนใจงานบริหารวิชาการ การนิเทศและขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ การนิเทศการศึกษาถือเป็นงานสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ต้องพัฒนาและใช้กระบวนการนิเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้สอน ในการพัฒนาการนิเทศครูผู้สอนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากที่สุด คือ ผู้บริหาร การนิเทศที่ประสบความสำเร็จได้ มีปัจจัยหลัก คือ ผู้บริหาร

1.3 ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญการนิเทศ เนื่องจากงานบริหารและงานนิเทศมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน หากไม่ทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเหมือนกันหรือมีความเข้าใจแตกต่างกันแล้ว ผู้บริหารอาจมีความสับสน ผู้บริหารบางคนมีความเข้าใจว่า การนิเทศเป็นเรื่องของศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นผู้นิเทศเท่านั้น และไม่ให้ความสำคัญของการนิเทศ ปัญหา คือ ผู้บริหารมีการจัดการ โดยเน้นกำกับติดตามการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายแต่ขาดกระบวนการนิเทศ ซึ่งเป็นวิธีการให้ความช่วยเหลือและแนะนำครูเพื่อการปฏิบัติงานสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ผู้สอนซึ่งเป็นผู้รับการนิเทศมีทัศนคติในทางลบต่อการนิเทศไม่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลงและขาดการเสริมสร้างวัฒนธรรม มีการจับผิด ตรวจสอบข้อบกพร่อง โดยที่ผู้นิเทศขาดทักษะการนิเทศ สัมพันธภาพระหว่างผู้นิเทศกับผู้สอนไม่ดี ขาดความเป็นกัลยาณมิตรหรือผู้สอนขาดความพร้อมในการรับการนิเทศ เนื่องจากภาระงานมาก ผู้สอนมีบุคลิกภาพที่ปกป้องตนเอง วัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพหลายประการไม่ได้รับการเสริมสร้างให้เกิดขึ้น ผู้สอนไม่ให้ความสำคัญกับการทำงาน โดยมุ่งเน้นคุณภาพการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อผู้เรียน

2. สภาพปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 ขาดการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาการนิเทศจากองค์การที่เกี่ยวข้อง สภาพบริบทสถานศึกษามีความพร้อมการพัฒนาแตกต่างกัน บางแห่งมีบุคลากรสามารถร่วมกันพัฒนาระบบและดำเนินการนิเทศได้เอง แต่จำนวนมากขาดความพร้อมและยังต้องการการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานเกี่ยวข้อง ปัจจุบันยังขาดการสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดำเนินการนิเทศและระบบศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่เข้ามานิเทศเพื่อประเมินและติดตามผลการดำเนินการ ไม่ได้เข้ามาปฏิบัติงานเพื่อนิเทศช่วยเหลือ และพัฒนาผู้สอนตามภารกิจ การปฏิบัติงานการนิเทศจึงไม่เกิดผลอย่างจริงจังในการพัฒนา

2.2 องค์กรความรู้ด้านการนิเทศมีไม่มาก ไม่ได้รับการเผยแพร่และพัฒนาต่อยอด องค์กรความรู้เหล่านั้น การนำนวัตกรรมการนิเทศมาประยุกต์เพื่อพัฒนาคุณภาพ แต่ยังคงขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับศาสตร์และองค์ความรู้ เพื่อได้ประสบความสำเร็จในการดำเนินการนิเทศ

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน สรุปได้ว่า การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน ในด้านวิธีการสอน การจัดการชั้นเรียน การพัฒนานักเรียน บนพื้นฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการนิเทศและความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองด้านการจัดการเรียนการสอน โดยนำกระบวนการวิจัยเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

พหุบัณฑิตศึกษา

Module 4 : การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพ ทาง วิชาการของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norm) และเจตคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งทางด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐาน ทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในห้องเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

2. การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การเอาใจใส่ดูแลครูและนักเรียน อย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร นักเรียน และครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหาร จะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้นักเรียนและครูทราบ

3. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารมอบให้ครู สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู อาจารย์ อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัว หรืออาจให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศ เกียรติคุณและการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

4. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการ รวมทั้งการช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

5. การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจน จะเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้ จะแสดงได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

6. การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และในโรงเรียนในด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมาย ตั้งความคาดหวัง และสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีระเบียบ

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า บรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษาในทุกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เข้าใจว่า สิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีพฤติกรรมปกป้องเวลาสอน ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ คงไว้ซึ่งวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ขวัญกำลังใจแก่ครู ให้ขวัญกำลังใจและเสริมสร้างกับคณะนักเรียน งานในหน้าที่ของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมทางอ้อม ที่ช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นบวก ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อทัศนคติของนักเรียนและครู โดยการให้รางวัล ซึ่งจะช่วยเสริมแรงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ และความพยายามอย่างได้ผล ผู้บริหารควรใช้เวลาของโรงเรียนอย่างระมัดระวัง และควรเลือกใช้โครงการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช (2555) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้กล่าวถึงหลักการในการออกแบบสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 ในด้านการเตรียมห้องเรียนไว้ว่า “ควรคำนึงถึงรายละเอียดที่มีผลต่อการรับรู้ของนักเรียน นั่นคือ การสร้างบรรยากาศให้นักเรียนมีสมาธิกับการเรียนรู้ มีการจัดห้องเรียนให้มีคุณสมบัติ 4 อย่าง นั่นคือ มีประโยชน์ใช้สอย ให้ความรู้สึกสบาย ดึงดูดให้เข้าห้อง และช่วยสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความสำคัญในทุกรายละเอียด ทั้งอุณหภูมิในห้องเรียน การตกแต่งผนังห้องเรียน การจัดที่นั่งเรียงโต๊ะนักเรียน มีหลักการสำคัญ คือ จัดให้เกิดความสะดวกต่อการเรียนของนักเรียนให้สามารถมองจอ กระดานหน้าห้อง โดยสามารถเห็นได้หมดทุกคน ซึ่งการจัดห้องเรียนขึ้นอยู่กับขนาดของห้องและจำนวนนักเรียน เป้าหมายของการจัดเพื่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจในการเรียน ตลอดจนสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักเรียนกับนักเรียนและระหว่างนักเรียนกับครู”

ไสว พักขาว (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้กล่าวถึงองค์ประกอบหนึ่งของระบบสนับสนุนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั่นคือ องค์ประกอบทางด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยควรมีการสร้างแนวทางการปฏิบัติในการเรียนรู้ โดยได้รับการส่งเสริมจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการทำงานในศตวรรษที่ 21 สนับสนุนให้ทุกพื้นที่ที่สามารถเป็นพื้นที่ที่เกิดการเรียนรู้ ได้ตลอดเวลา ช่วยให้ผู้เรียนได้มีความเข้าใจถึงบริบทของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ผ่านการลงมือปฏิบัติในสภาพแวดล้อม ต่าง ๆ ออกแบบตกแต่งเพื่อให้ตอบสนองต่อพฤติกรรมการใช้งานในพื้นที่ให้สามารถเรียนรู้ได้ทั้งแบบกลุ่ม และแบบเดี่ยว มีอุปกรณ์สื่อสารสนเทศ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่สามารถเข้าถึงการใช้เทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ (2563) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้ให้แนวคิดทางด้านหลักการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ ในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านกายภาพ

1.1 สภาพแวดล้อมในห้องเรียนควรมีการจัดที่นั่งโต๊ะและเก้าอี้ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้สะดวก และจัดให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน สำหรับผนังของห้องเรียนควรทำด้วยสีอ่อน โดยสีอ่อน จะให้ความรู้สึกว่ามีขนาดใหญ่ กว้างขวาง สำหรับสีเข้มจะให้ความรู้สึกว่ามีขนาดเล็ก คับแคบ สีวอร์มร้อน จะให้ความรู้สึกเร้าร้อน ตื่นเต้น ไม่สบายตา สีวอร์มเย็น จะให้ความรู้สึกสบาย เรียบ สงบ และสำหรับทางด้านเสียงในห้องเรียน เช่น เสียงบรรยายของผู้สอน เสียงสนทนา ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนหรือผู้เรียนกับผู้เรียน เสียงจากเครื่องขยายเสียง เป็นต้น เสียงต่าง ๆ

เหล่านี้ จะต้องมึระดับความดังที่เหมาะสม ไม่ก้อง และมีเสียงกวนจากภายนอกห้องเรียน สำหรับแสงสว่างในห้องเรียนนั้น ต้องมีแสงสว่างเพียงพอโดยใช้แสงจากธรรมชาติ เป็นแสงสว่างจากดวงอาทิตย์ ถ้าไม่เพียงพอต้องใช้แสงจากดวงไฟเพิ่มเติม และสำหรับห้องที่มีการใช้สื่อการสอนหลายรูปแบบ ต้องจัดให้สามารถควบคุมปริมาณแสงสว่างในห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถมองเห็นกระดาน ได้อย่างสบายตา และสามารถอ่านและเขียนหนังสือได้เมื่อมีการฉายจอภาพ การระบายอากาศของห้องเรียน ทั้งที่เป็นการระบายอากาศจากธรรมชาติ คือ ลม และการระบายอากาศจากอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ได้แก่ พัดลมและเครื่องปรับอากาศ สภาพการระบายอากาศจะต้องมีการถ่ายเท อากาศ มีอุณหภูมิ ที่พอเหมาะและมีความชื้นที่พอเหมาะ

1.2 สภาพแวดล้อมนอกห้องเรียน ทั้งแหล่งวิทยบริการและห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ควรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปและการจัดวัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้เรียนสามารถไปศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมได้

2. องค์ประกอบด้านจิตภาพ เป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนที่ทำให้เกิดความรู้สึกในทางบวกหรือลบ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพในการเรียนการสอนอาจจำแนกได้เป็น 2 แบบ คือ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นกายภาพ และสภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นบุคคล

2.1 สภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นกายภาพ เป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ก่อให้เกิดความรู้สึกทางบวกหรือลบ ตัวแปรดังกล่าวอาทิเช่น สี พื้น ที่ว่าง และสภาพแออัด ควรมีการใช้สี ที่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกสบาย และควรจัดให้บุคคลมีพื้นที่ว่างส่วนบุคคลประมาณ 2-3 ตารางฟุตของแต่ละคน มีสภาพพื้นที่ที่ไม่คับแคบจนทำให้เกิดความรู้สึกอึดอัด

2.2 สภาพแวดล้อมทางจิตภาพที่เป็นบุคคล เป็นสภาพแวดล้อมที่มีผลเนื่องมาจากบุคลิกภาพของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น บุคลิกภาพของครูที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้เรียนทั้งในทางบวกและทางลบ สำหรับบุคลิกภาพที่เป็นลักษณะภายนอกนั้น เป็นลักษณะรูปร่างที่มองเห็นได้ สัมผัสได้ สำหรับบุคลิกภาพที่เป็นลักษณะภายใน เป็นลักษณะนิสัย ซึ่งสัมผัสด้วยประสาท สัมผัสโดยตรงไม่ได้ ซึ่งผู้สอนควรจัดสภาพแวดล้อมทางด้านภายนอกและภายในให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกทางบวก

3. องค์ประกอบด้านสังคม องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางการเรียนด้านสังคม โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ซึ่งผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีเมื่อตัวผู้เรียนมีความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ ในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สงบปราศจากความกังวลใจ มีแต่ความอบอุ่นใจและความเป็นกัลยาณมิตรทุกคนที่เกี่ยวข้อง

ภูษานา อับดุลเลาะ และวุฒิชัย เนียมเทศ (2563) ได้อธิบายเกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยได้นำเสนอแนวทางในการปฏิบัติ สำหรับการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

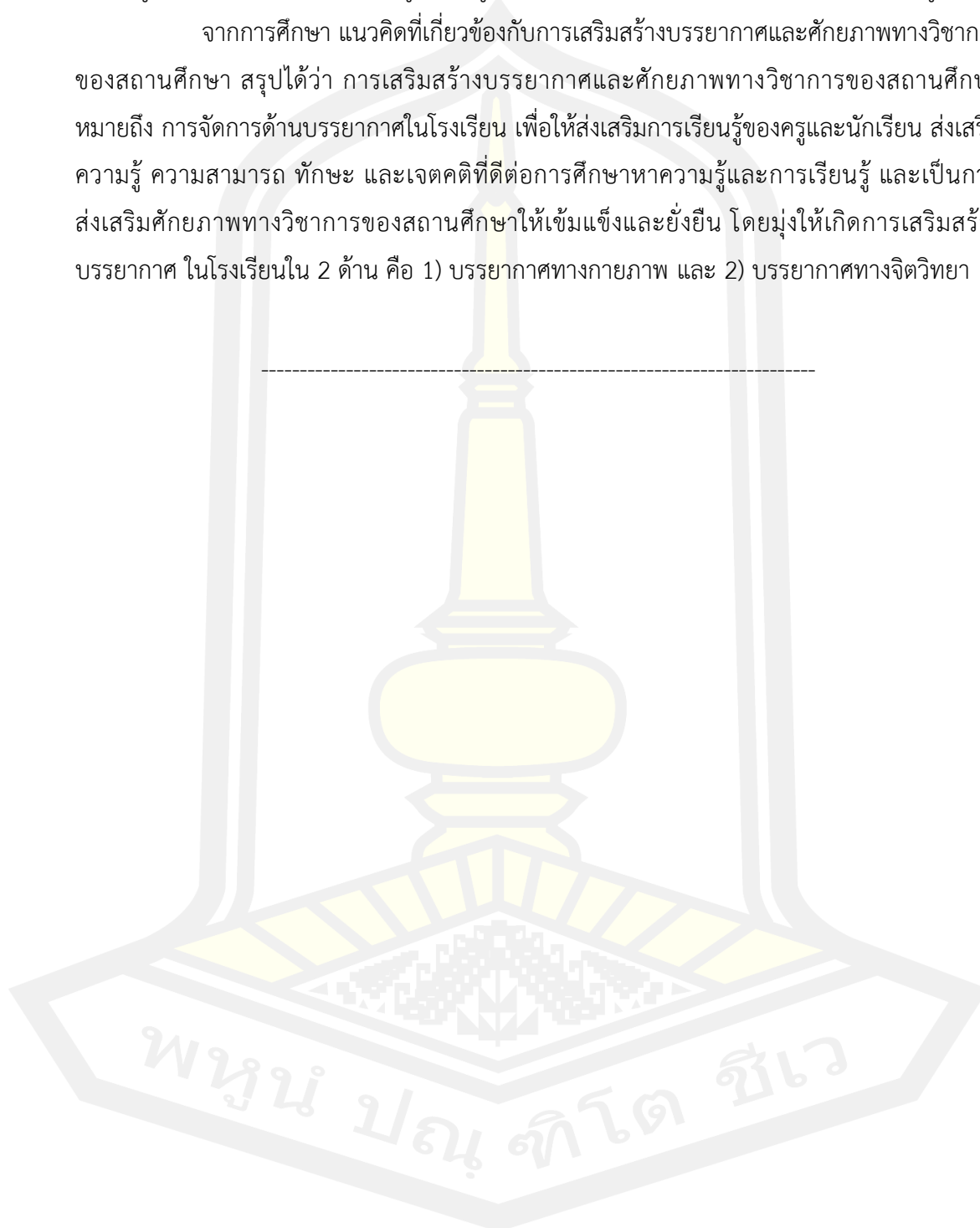
สามารถแบ่งได้เป็น 2 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านกายภาพ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านจิตวิทยา ซึ่งแต่ละองค์ประกอบ มีแนวทางการปฏิบัติจริงในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนดังต่อไปนี้

1. การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านกายภาพ เมื่อเป้าหมายของการเรียนรู้ต้องการให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นหมายความว่า การออกแบบการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญ การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านกายภาพที่เหมาะสม จะช่วยสร้างบรรยากาศทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน สำหรับการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ในชั้นเรียน เช่น การจัดโต๊ะ เก้าอี้ วัสดุอุปกรณ์ สื่อต่าง ๆ ภายในห้องเรียนนั้น ผู้สอนควรจัดโต๊ะเก้าอี้ให้นักเรียนสามารถมองเห็นกระดานหน้าห้อง จอมอนิเตอร์ด้านหน้าห้อง ให้เห็นทั่วกันหมดทุกคน ให้ครูมีความสะดวกในการเคลื่อนไหวไปทุกส่วนของห้องได้อย่างรวดเร็ว ควรจัดตำแหน่งครูให้ยืน ห่างจากนักเรียนแต่ละคนไม่เกิน 3 โตะ จะช่วยให้ครูดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยได้เพราะเข้าถึง ตัวนักเรียนได้ง่าย ทำให้นักเรียนมีความรู้สึกว่ามีใกล้ชิดครู การจัดโต๊ะเป็นรูปวงกลมเป็นกลุ่ม ๆ หันหน้า ไปทางหน้าห้องจะให้ความรู้สึกอิสระมากกว่าการจัดโต๊ะแบบเป็นทางการ (วิจารณ์ พานิช, 2555) สำหรับวัสดุ อุปกรณ์ และสื่อต่าง ๆ ภายในห้องเรียน ควรจัดวางให้สามารถหยิบได้ง่าย สะดวก ในการใช้ในห้องเรียน การให้ความสำคัญในการเลือกใช้สีในห้องเรียน ควรเลือกสีที่ให้ความรู้สึกสบาย ดึงดูดให้เข้ามาในห้อง นำเรียนรู้ สำหรับอุณหภูมิ หากห้องเรียนมีการติดเครื่องปรับอากาศ ควรปรับอุณหภูมิในห้องเรียนให้เหมาะสมกับสภาพบรรยากาศ ในปัจจุบัน การตกแต่งห้องเรียนเป็นสิ่งสำคัญ เช่นกัน ควรตกแต่งห้องเรียนให้ช่วยกระตุ้นจินตนาการและแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน

2. การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทางด้านจิตวิทยา การจัดสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ทางจิตวิทยาเป็นการเตรียมความพร้อมในการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดี ความรู้สึกที่ดีระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังข้อมูลจากรายงานวิจัยโครงการวิจัยเรื่อง การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษา ไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557) ที่ได้กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของไทยสู่ศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า บทบาทของครูเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องต่อการ เตรียมคนในศตวรรษที่ 21 บทบาทของครูต่อสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษา เปลี่ยนจากครูจากห้องสี่เหลี่ยม เป็นครูจากสภาพแวดล้อม มีการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น และนำเสนอความคิดเห็นในรูปแบบเดี่ยวและรูปแบบเป็นทีม สร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างเป็นกันเอง เน้นการออกแบบกิจกรรมที่สร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การ

แสดงพฤติกรรมของครูที่มีต่อผู้เรียนควรเป็นแนวที่ให้คำปรึกษาต่อผู้เรียน ครูเป็นผู้สนับสนุนผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความกล้าแสดงออก รู้จักคิด รู้จักการแก้ปัญหา สร้างทัศนคติ ในเชิงบวกให้กับผู้เรียน

จากการศึกษา แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ของสถานศึกษา สรุปได้ว่า การเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา หมายถึง การจัดการด้านบรรยากาศในโรงเรียน เพื่อให้ส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและนักเรียน ส่งเสริม ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการศึกษาค้นคว้าความรู้และการเรียนรู้ และเป็นการ ส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษาให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยมุ่งให้เกิดการเสริมสร้าง บรรยากาศ ในโรงเรียนใน 2 ด้าน คือ 1) บรรยากาศทางกายภาพ และ 2) บรรยากาศทางจิตวิทยา



รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ประเด็นการพัฒนาวิชาการ

เรื่อง.....

โดย

ชื่อ-สกุล.....

ตำแหน่ง.....

โรงเรียน.....

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับนี้ เกิดจาก การเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งผู้บริหารที่เข้าร่วมโปรแกรม ได้นำความรู้ ที่ได้รับจากการอบรม ลงสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน โดยเป็นการพัฒนาวิชาการของ โรงเรียนในประเด็น การพัฒนาวิชาการเรื่อง..... ซึ่งดำเนินการปฏิบัติในภาคเรียนที่.....ปีการศึกษา..... เพื่อให้เกิดการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและเกิดการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษา ตามประเด็นของการพัฒนาวิชาการที่ได้จากความต้องการของผู้บริหารและครู ที่ได้ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และสิ่งที่ควรพัฒนาของงานวิชาการ และได้ลงมติเลือกประเด็นที่ควรนำมาพัฒนาในครั้งนี้

รายงานฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งผู้พัฒนาโปรแกรม ได้นำเสนอเทมเพลตของรายงาน เพื่อให้เกิดการรายงานผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ควบคู่กับการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษา โดยรายละเอียดส่วนต่าง ๆ ที่ปรากฏในเอกสารฉบับนี้ มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาวิชาการของสถานศึกษา ผู้บริหารหรือผู้สนใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม

นายพิทวัส สุคซารี

ผู้พัฒนาโปรแกรม

.....
 ผู้บริหาร/ผู้อำนวยการโรงเรียน

พหุบัณฑิต ชีวะ

สารบัญ

เรื่อง หน้า

รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการและพัฒนาวิชาการ

โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ.....	1
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	1
การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others).....	2
แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด	4
โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน.....	5
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	5
การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others).....	6
แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด	8
โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน	10
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	10
การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others).....	12
แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด	14
โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา.....	16
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)	16
การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others).....	18
แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด	20

**รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2**

รายงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการและพัฒนาวิชาการ

โรงเรียน.....

เรื่อง.....

**โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)**

เป้าหมาย (นำประเด็นการพัฒนาวิชาการ มากำหนดเป้าหมายและภารกิจ ร่วมกับการวิเคราะห์พันธกิจของสถานศึกษาและกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา)

ภารกิจ

วัตถุประสงค์ (Purpose)	(การพัฒนาวิชาการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร กำหนดให้สอดคล้องกับเรื่องและเป้าหมาย)
กลยุทธ์ (Strategy)	(แผนหรือแนวทางการปฏิบัติที่ทำให้เกิดการกระทำเพื่อนำสู่การบรรลุเป้าหมาย)
ค่านิยม/ ความเชื่อ (Values)	(การกำหนดทิศทางของแนวความคิด ของผู้บริหารและสมาชิกทุกคน ในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับจุดแข็งของสถานศึกษา สร้างความเชื่อมั่นในผลสำเร็จ และแสดงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อพัฒนาสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น “มุ่งพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพ ดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีระบบการทำงานแบบกัลยาณมิตร ร่วมคิด ร่วมทำ” เป็นต้น)
ค่ามาตรฐาน และพฤติกรรม	(นโยบายและแบบแผนทางด้านพฤติกรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างความสามารถที่โดดเด่น และระบบค่านิยมของสถานศึกษา)

การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)
(การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร (การสนทนาวงกลม))

การเรียนรู้จากผู้อื่น (การสนทนาวงกลม) หลังจากได้เป้าหมาย ภารกิจ และแผนการพัฒนาวิชาการแล้ว ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับ การสรุปผลการปฏิบัติในโมดูล การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป และถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติ การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

การสนทนาวงกลม (Talking Circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลม เพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

สรุปผล

.....

.....

สะท้อนผล

.....

.....

จุดแข็ง

.....

.....

จุดอ่อน

.....

.....

ปัญหา/อุปสรรค วิธีแก้ไข

.....

.....

ถอดบทเรียน

(เรียนรู้และอภิปรายร่วมกันในประเด็น 1) ผลการดำเนินงาน 2) ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค 3) ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ 4) การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้)

ผลการดำเนินงาน

.....

.....

.....

ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

.....

.....

การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้

.....

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด

Module 1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

คำชี้แจง โปรดอ่านตัวชี้วัดแต่ละข้อ และพิจารณากระบวนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจที่ได้ดำเนินการผ่านมา ว่ามีการดำเนินการ สอดคล้อง หรือ ไม่สอดคล้อง ตามตัวชี้วัด แล้วโปรด ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับผลการพิจารณาของท่าน

การดำเนินการพัฒนาวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	1. ดำเนินการสร้างเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาอย่างถูกต้องตามขั้นตอน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	2. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	3. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สะท้อนถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ พันธกิจ จุดหมายปลายทาง สามารถชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	4. เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	5. กระบวนการสร้างความเข้าใจและการเผยแพร่เป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา สามารถปฏิบัติได้ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายช่วยให้เกิดความเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาได้
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	6. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะ

ขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน

โมดูลที่ 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)

แผนการพัฒนา และปฏิทินการดำเนินงาน

นำกลยุทธ์ และค่ามาตรฐานและพฤติกรรม มาระบุรายละเอียด โดยวางแผนการพัฒนาวิชาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกองค์กร ให้ครอบคลุม สอดคล้องกับประเด็นการพัฒนา โดยใช้วิธีการทำงานเป็นทีมและนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน) เช่น ประเด็นการพัฒนาวิชาการ คือ การพัฒนาการอ่านคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ดังนั้น การกำหนดและวางแผนในประเด็น 1) การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ 2) การบริหารการจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และ 4) การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา จึงต้องมีความสอดคล้องและเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การพัฒนาการอ่านคิดวิเคราะห์ของนักเรียน เป็นต้น และจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงานรวมและแบบงานย่อย

แผนการพัฒนา (กำหนดวันที่ กิจกรรม ระยะเวลา และบันทึกผลการปฏิบัติแต่ละกิจกรรม)

วันที่	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผลการปฏิบัติ

(เทมเพลตของแบบฟอร์มนี้ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสม)

ปฏิทินการดำเนินงาน..... ประจำเดือน.....

อาทิตย์	จันทร์	อังคาร	พุธ	พฤหัสบดี	ศุกร์	เสาร์

(เทมเพลตของแบบฟอร์มนี้ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสม)

การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)
(การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร (เทคนิค เอไอซี, การสนทนาวงกลม))

การเรียนรู้จากผู้อื่น (เทคนิค เอไอซี, การสนทนาวงกลม) หลังจากได้วางแผน กำหนด ขั้นตอนการปฏิบัติ ปฏิทินการดำเนินงาน และนำแผนลงสู่การปฏิบัติแล้ว ในช่วงของการพัฒนาโมดูลที่ 2 นี้ จะมีการสนทนาเพื่อติดตามและสรุปผลการปฏิบัติทุกสัปดาห์ โดยผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับ การสรุปผลการปฏิบัติในโมดูล การบริหารการจัดการเรียนการสอน จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนางานต่อไป และถอดบทเรียนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูในการปฏิบัติ การบริหารการจัดการเรียนการสอน

การสนทนาวงกลม (Talking Circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลม เพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

สรุปผล

.....

.....

สะท้อนผล

.....

.....

จุดแข็ง

.....

.....

จุดอ่อน

.....

.....

ปัญหา/อุปสรรค วิธีแก้ไข

.....

.....

ถอดบทเรียน

(เรียนรู้และอภิปรายร่วมกันในประเด็น 1) ผลการดำเนินงาน 2) ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค 3) ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ 4) การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้)

ผลการดำเนินงาน

.....

.....

.....

ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

.....

.....

การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด

Module 2 การบริหารการจัดการเรียนการสอน

คำชี้แจง โปรดอ่านตัวชี้วัดแต่ละข้อ และพิจารณากระบวนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจที่ได้ดำเนินการผ่านมา ว่ามีการดำเนินการ **สอดคล้อง** หรือ **ไม่สอดคล้อง** ตามตัวชี้วัด แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับผลการพิจารณาของท่าน

การดำเนินการพัฒนาวิชาการ ด้านการบริหารจัดการการเรียนการสอน

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	1. มีแผนการบริหารจัดการการเรียนการสอนโดยรวม แผนงานย่อย และปฏิทินการปฏิบัติงาน สำหรับงานหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานสื่อและนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนงาน การวัดและประเมินผลนักเรียน งานการพัฒนาศักยภาพของครู งานการพัฒนาศักยภาพนักเรียน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	2. มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้การทำงานเป็นทีม และนำวงจรคุณภาพ PDCA มาออกแบบและใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักความคุ้มค่าและหลักนิติธรรมนำมาใช้ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	3. วิเคราะห์รายละเอียดของงานส่วนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่งานการจัดการเรียนการสอน และจัดสรรช่วงเวลาสำหรับงานอื่นนั้นอย่างเหมาะสม เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	4. นำกระบวนการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงาน โดยสอดแทรกการประกันคุณภาพ และหลักประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกงาน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	5. มีการสร้างภาคีเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อร่วมพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	6. มีแผนสำหรับกระบวนการการศึกษาค้นคว้า ติดตามข่าวสาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้มีความทันสมัย พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ก้าวทันความเจริญทางวิทยาศาสตร์
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	7. มีกระบวนการสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานในท้องถิ่น ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	8. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน



โมดูลที่ 3 การนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)

วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการนิเทศ เพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน
 ผู้บริหารและคณะครุร่วมกันประชุมเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการในการนิเทศ
 ของประเด็นการพัฒนาวิชาการที่ดำเนินการพัฒนา และแสดงความคิดเห็นเพื่อให้ได้วิธีการนิเทศ
 เพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน

.....

.....

.....

.....

วางแผนการนิเทศเพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน

วางแผนการนิเทศ จัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศ แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศฯ ในช่วงที่ปฏิบัติของ
 โมดูลที่ 2 โดยควรทำการนิเทศ 2 ครั้ง คือ ในช่วงที่พัฒนาวิชาการ และหลังเสร็จสิ้นการพัฒนา
 วิชาการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ปฏิบัติการณ์นิเทศ

นิเทศการจัดการเรียนการสอนตามแผน และบันทึกผลการนิเทศลงในแบบฟอร์มบันทึกผลการนิเทศ
 เพื่อพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน

แบบบันทึกผลการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

วันที่	กิจกรรมการเรียน การสอน	ข้อสังเกต	ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนการสอน

(เทมเพลตของแบบฟอร์มนี้ สามารถปรับได้ตามความเหมาะสม)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

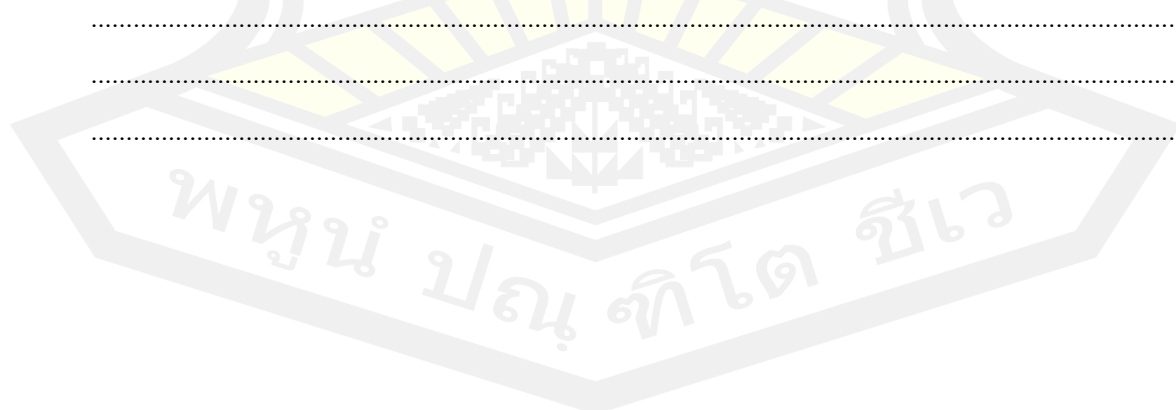
.....

นำเสนอผลการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

.....

.....

.....



การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)
(การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร (การสนทนาวงกลม))

การเรียนรู้จากผู้อื่น ใช้เทคนิคกลุ่มทำงาน โดยใช้การนิเทศเป็นกิจกรรมในการเรียนรู้จากผู้อื่น ได้แก่ การนิเทศการจัดการเรียนการสอน และการนำเสนอผลการนิเทศแก่ครูผู้สอน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาวิชาการ

การสนทนาวงกลม (Talking Circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลม เพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

สรุปผล

.....

.....

สะท้อนผล

.....

.....

จุดแข็ง

.....

.....

จุดอ่อน

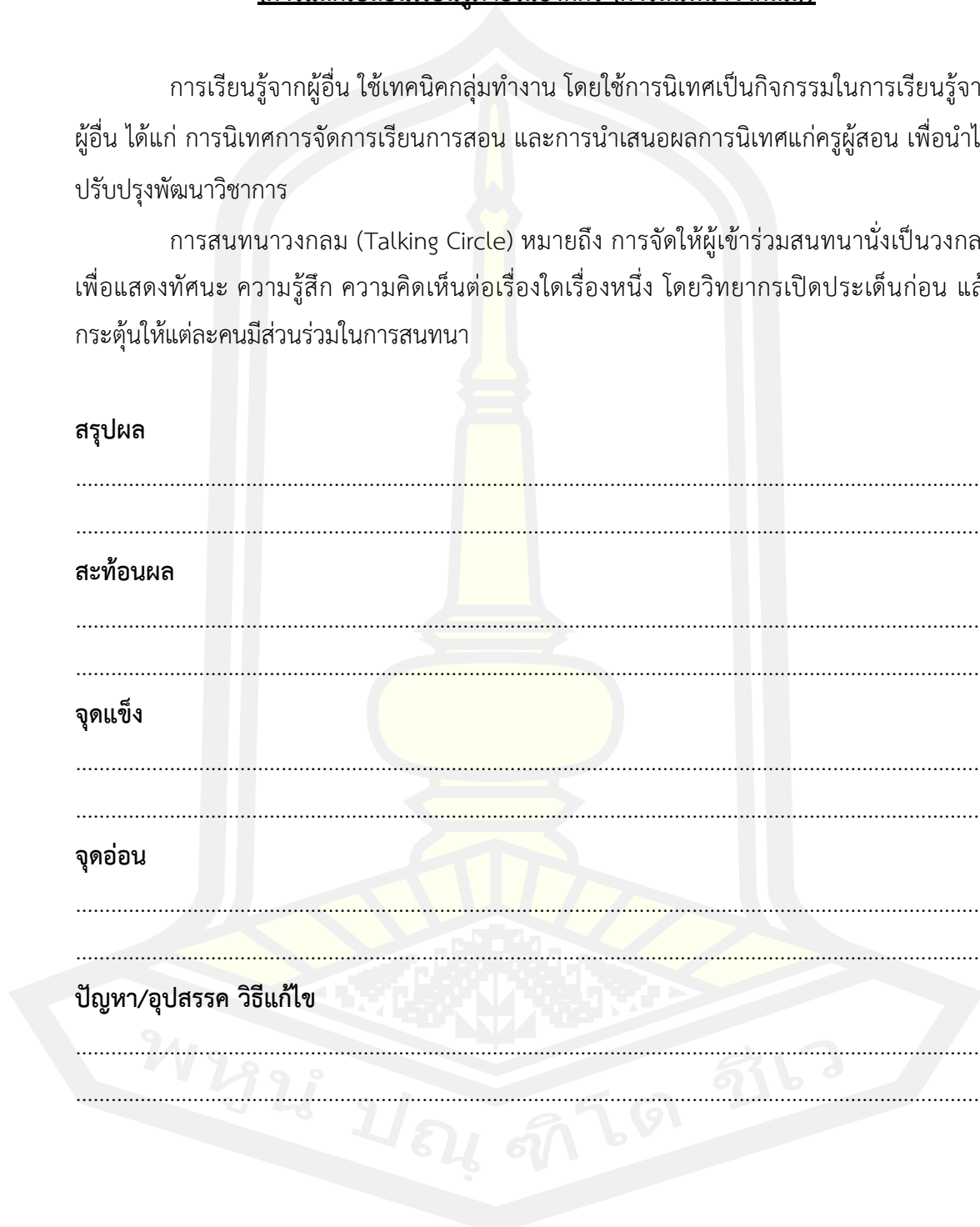
.....

.....

ปัญหา/อุปสรรค วิธีแก้ไข

.....

.....



ถอดบทเรียน

(เรียนรู้และอภิปรายร่วมกันในประเด็น 1) ผลการดำเนินงาน 2) ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค 3) ข้อสังเกต ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ 4) การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้)

ผลการดำเนินงาน

.....

.....

.....

ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค

.....

.....

ข้อสังเกต ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

.....

.....

การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด

Module 3 การนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

คำชี้แจง โปรดอ่านตัวชี้วัดแต่ละข้อ และพิจารณากระบวนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจที่ได้ดำเนินการผ่านมา ว่ามีการดำเนินการ **สอดคล้อง** หรือ **ไม่สอดคล้อง** ตามตัวชี้วัด แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ที่ตรงกับผลการพิจารณาของท่าน

การดำเนินการพัฒนาวิชาการ ด้านการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความรู้และเข้าใจ การนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นการพัฒนา บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมและความเป็นกัลยาณมิตร
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	2. กระบวนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เกิดจาก การศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะ หรือแนวความคิดของผู้บริหารและทุกคนในสถานศึกษา ที่ต้องการ ร่วมแรงร่วมใจกัน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	3. มีแผนการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้ง ปีการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย เพื่อลดภาระงานและไม่ให้ กระทบต่อระยะเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับความรู้ด้านการวิจัย และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อ การพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบตามหลักการวิจัย
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	5. มีการจัดทำรายงานผลการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียน การสอน โดยจัดเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการบริหารงาน วิชาการ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทาง ในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผล การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาต่อสังคม

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	6. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและพัฒนากิจการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน



โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Learn by Experience)

1. วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา (ผู้บริหารและครูระดมความคิดวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ ในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการ ที่สอดคล้องกับประเด็นการพัฒนาวិชาการที่กำหนดไว้)

.....

.....

.....

2. วางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา จัดทำแผนและปฏิทินดำเนินงาน แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ ในช่วงที่ปฏิบัติของโมดูลที่ 2 โดยควรจัดบรรยากาศให้เหมาะสมในช่วงที่มีการพัฒนาวิชาการและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

.....

.....

.....

3. ปฏิบัติการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา (บันทึกผลการปฏิบัติข้อสังเกตที่พบ ปัญหา และวิธีแก้ไข)

.....

.....

.....

4. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และใช้โซเชียลมีเดียเป็นช่องทางในการกระตุ้นความสนใจ และประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ได้แก่ เว็บไซต์โรงเรียน เว็บไซต์เขตฯ เฟซบุ๊ก เป็นต้น

.....

.....

การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others)
(การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร (การสนทนาวงกลม))

การสนทนาวงกลม หลังจากได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ในการประชุมสรุปผล ผู้บริหารเชิญผู้แทนครู หัวหน้ากลุ่มสาระ เข้าร่วมประชุมเพื่อสนทนาเกี่ยวกับการสรุปผลการปฏิบัติในโมดูลที่ 4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และสะท้อนผลเพื่อนำสู่การพัฒนาต่อไป

การสนทนาวงกลม (Talking Circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลม เพื่อแสดงทัศนคติ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

สรุปผล

.....

.....

สะท้อนผล

.....

.....

จุดแข็ง

.....

.....

จุดอ่อน

.....

.....

ปัญหา/อุปสรรค วิธีแก้ไข

.....

.....

พูน บณู ทิโต ชิว

ถอดบทเรียน

(เรียนรู้และอภิปรายร่วมกันในประเด็น 1) ผลการดำเนินงาน 2) ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค 3) ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ 4) การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้)

ผลการดำเนินงาน

.....

.....

ข้อบกพร่องหรือปัญหาอุปสรรค

.....

.....

ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

.....

.....

การเรียนรู้และความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในชั้นตอนนี้

.....

.....

.....

.....



แบบประเมินการปฏิบัติตามตัวชี้วัด

Module 4 การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านตัวชี้วัดแต่ละข้อ และพิจารณากระบวนการกำหนดเป้าหมายและภารกิจที่ได้ดำเนินการผ่านมา ว่ามีการดำเนินการ **สอดคล้อง** หรือ **ไม่สอดคล้อง** ตามตัวชี้วัด แล้วโปรด ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับผลการพิจารณาของท่าน

การดำเนินการพัฒนาวิชาการ ด้านการนิเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความเข้าใจ การเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียนทั้งด้านกายภาพและด้านจิตวิทยา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเสริมสร้างทักษะทางสังคมและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน เช่น ทักษะการนำตนเองทักษะการศึกษาค้นคว้า ทักษะการรู้ดิจิทัล และทักษะทางสังคมอื่น ๆ
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	2. มีแผนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตวิทยา โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ และวางแผนร่วมกันของผู้บริหารครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	3. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความสนใจของนักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง ในการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	4. มีการจัดสรรพื้นที่ในโรงเรียน เพื่อการจัดการเรียนการสอน หรือกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา เช่น การจัดพื้นที่สำหรับแสดงผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนแต่ละระดับชั้น สับเปลี่ยน หมุนเวียนกัน และการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำเสนอแนวคิด และจินตนาการเกี่ยวกับผลงานที่นำเสนอ โดยอาจใช้ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง

ผลการพิจารณา	ตัวชี้วัด
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	5. มีการประชาสัมพันธ์ผลงานการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โดยเผยแพร่ในเว็บไซต์ หรือเพจเฟซบุ๊กของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาในแวดวงการศึกษา และเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสังคม
<input type="checkbox"/> สอดคล้อง <input type="checkbox"/> ไม่สอดคล้อง	6. มีรายงานผลการถอดบทเรียน การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผลการพัฒนา จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาในโอกาสต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมิน



บรรณานุกรม

- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. (2561). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2562-2565. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2550). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: พี. เค. อินเตอร์พรีนซ์.
- กัญญ์วรา เครื่องพาที. (2556). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (2561). คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). ทฤษฎีผู้นำ. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาสารคาม.
- โกศิษฐ์ เพลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- จินตนา ศรีสารคาม. (2554). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จารุณี แก้วเอี่ยม. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. ยะลา: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2552). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชฎากาญจน์ เจริญชนม์. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. การศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

- เชษฐา คำคล่อง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ดำรง มูลป้อม และคณะ. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ขนาดเล็ก เขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 38(1) 167-174.
- ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์. (2563). การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่
21. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2565 จาก <https://th.city/dP2s>.
- ธนานันต์ ดิยี่ง. (2556). โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัดและ
ประเมินผลในชั้นเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต., มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธัญญามาส โสจนาพันธ์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์
ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์ม จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธำรง บัวศรี. 2542. ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบหลักสูตรและพัฒนา. กรุงเทพฯ : ธนรัช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2545). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ:
ธรรมดาเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญนาค ทับทิมไทย. (2557). การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการ
พัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน เขตราชเทวี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ. (2548). รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พัชรา วาณิชวดี. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน

- พาสนา ชลบุรีพันธ์. (2560). รูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พิชญ์สิขา พงษ์พันแพงพงา และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2562). การนิเทศกับการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี, 19(4), 10-21.
- พิมพ์กาญจน์ ชัยจิตรสกุล. (ม.ป.ป). การเขียนวิสัยทัศน์. สืบค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565. จาก <https://www.m-culture.go.th/hrd/download/A12.pdf>.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: ศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ. (2557). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ตถาตา พับลิเคชั่น.
- วิโรจน์ บุญเรือง. (2553). นวัตกรรมการบริหาร. สืบค้นเมื่อ กุมภาพันธ์ 2563 จาก <http://portal.in.th/Inno - roj/pages>.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2551). การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา สู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 4(1), 3-18.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสิทธิ์.
- วิชานา อับดุลเลาะ และวุฒิชัย เนียมเทศ. (2563). การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 “แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติ”. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 7(2), 227-246.

- ศุภวรรณ สัจจพิบูล. (2560). แนวคิดการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไศภิชฐ์ โรจนรักษ์. (2545). ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories). สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 2562. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/376994>.
- ไสว พักขาว. (2556). แนวทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21. วารสารบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 7(1), 1-9.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- สัมมา รัตนธัย. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สุกฤทัย จันทร์ทรงกลด. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สมิตรา พงศธร. (2550). สรุปเรื่องของหลักสูตร. สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 79, 15-23.
- สุรพงษ์ สุทธิศักดิ์ดา. (2551). ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดเทศบาลนครยะลา, สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการการบริการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมคิด บางโม. (2554). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมใจ ลักษณะ. (2542). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). โครงการวิจัยเรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2565 จาก <https://www.edulpru.com/eu/21st/st-010.pdf>.
- สมชาย กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน รายวิชา 402401 Training for Professional Development ชลบุรี: ภาควิชาการอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

- อนันต์ พันนึก. (2554). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2559). การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70:20:10 Learning Model = Competency Based 70:20:10 Learning Model. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). กรอบแนวคิดการพัฒนาย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- Alig-Mielcarek, J. M. (2003). A Model of School Success: Instructional Leadership. Dissertation Doctor of Philosophy The Ohio State University.
- Barr, M. J. and Keating, L. A. (1990). Developing Effective Student Services Program. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barratt, Carolyn and others. (2013). How to Develop a Training Program on the Job. [Online]. Available from: <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-the-Job/> [accessed 14 October 2018].
- Boone, Edgar J. (1992). Developing Program in Adult Education. New Jersey: Prentice Hall.
- Boyle, Patrick G. (1981). Planning Better Program. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Caffarella, Rosemarys. (2002). “Planning : Programs for Adult Learners : A Practical Guide for Educations” Trainers And Staff Developers. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Chen, H. T. (1990). Issue in constructing program theory. In L. Bickman (Ed.), Advances in program theory (pp. 7-17). San Francisco: Jossey-Bass.
- Davis, G. and Magaret, J. (1988). The Relationship of Elementary Principal Leadership Performance to Reading Achievement of Student in 2 Countries in California. REVIEW. [Online]. Available from: [http:// www.lip.umi.com](http://www.lip.umi.com). [accessed 20 February 2019]

- Davis, G. and Magaret, J. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- DeBevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 41(5), 14-20.
- Diane, D. (1996). *The Tao of Personal Leadership*. Canada: HarperBusiness.
- Dubrin, A.J. (2004). *Leadership Research Finding, Practice, and Skills*. U.S.A.: Houghton Mifflin.
- Fiedler, F. E. (1967). *Leadership and Effective Management*. Glenview, Illinois : Scott, Foresman.
- Fink, A. G. (2015). *Evaluation Fundamentals : Insights into Program Effectiveness, Quality, and Value* (3 rd ed.). California: SAGE Publications, Inc
- Fullan, M. G. (1991). The meaning of educational change. In M. G. Fullan, *The new meaning of educational change* (pp. 30-46). New York: Teachers College Press.
- Funnell, S. C. and Rogers, P. J. (2011). *Purposeful Program Theory : Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gentilucci, James L. & Muto, Cindy C. (2007). Principals' Influence on Academic Achievement: The Student Perspective. *NASSP Bulletin*, Vol.91, No.3, 219-236. Available from: <http://bul.sagepub.com/cgi/content/abstract/91/3/219>. [accessed 2 February 2020]
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals," *The Elementary School Journal*. 86(2) : 223-333.
- Heck, R. H. & Hallinger, P. (2009). Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. *American Educational Research Journal*, 46, 626 – 658.
- Houle, Cyrilo. (1996). *The Design of Education*. Sanfrancisco : Jossey-Bass Publishers.
- Ivancevich, J. M., and Matteson, M.T. (1999). *Organizational Behavior and Management*. Singapore : McGraw-Hill.
- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy*. Chicago:Follet.

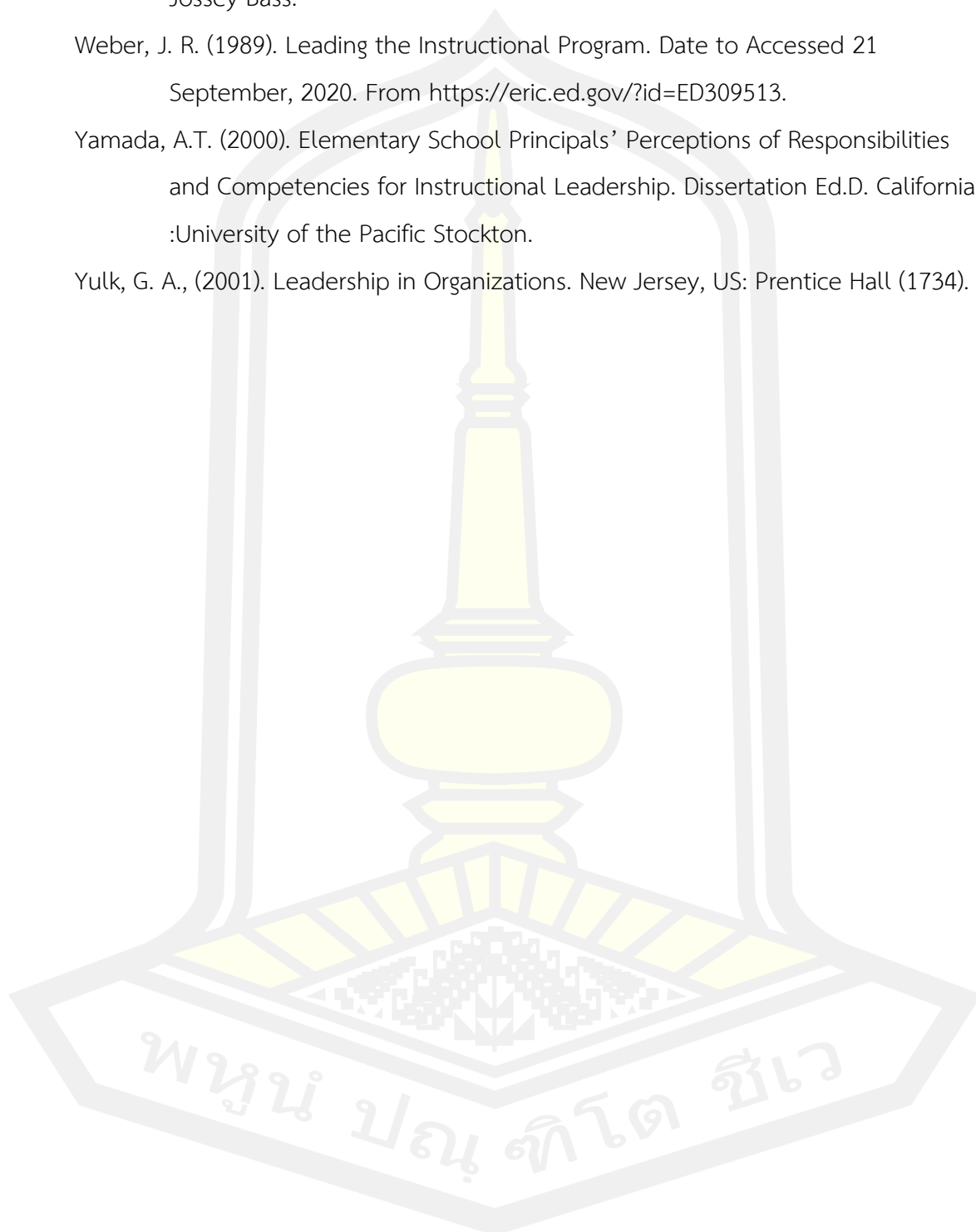
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The leadership challenge: how to keep getting extraordinary things done in organizations*. California: Jossey- Bass.
- Krug, S. (1992). "Instructional Leadership: A Constructivist Perspective," *Educational Administration Quarterly*. 28(3) : 430-443.
- Chen, Lisa, Brown, Steven, and O'Donnell, Edward. (2015). *The Influence of Opinion Leader Competence, Communication Frequency, Trust and Idealized Influence on Perception of Organizational Culture, Knowledge Transfer, and Organizational Identification,* *Journal of Leadership and Management*. 3(5-6) : 56-71.
- Mbatha, M.V. (2009). *The Principal's Instructional Leadership Role as A Factor Influencing Academic Performance : A Case Study*. Mester' s Thesis South Africa : University of South Africa.
- McCauley, C.D. (1986). *Developmental Experiences in Managerial Work : A Literature Review*. North Carolina: Center for Creative Leadership.
- McDavid, J.C., Huse, I. and Ingleson, L. R. L. (2013). *Program Evaluation and Performance Measurement : an Introduction to Practice (2nd ed.)*. California: SAGE Publications, Inc.
- McEwan, E.K. (1998). *Seven steps to effective instructional leadership*. Thousands Oaks, CA: Corwin Press.
- North Dakota Lead Center. (2001). *Instructional Leadership*. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2562, จาก : <http://depts.washington.edu/polisci/sl/principales.htm>. December 2001.
- Purkey, S. & Smith, M. (1983). *Effective schools: A review*. *The Elementary School Journal*, 83 (4), 427-452.
- Raelin, J.K. (2002). "Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution Of a Conditions of Trust Inventory," *Journal of Management*, 17(3), 58-59.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York, US: Free Press.

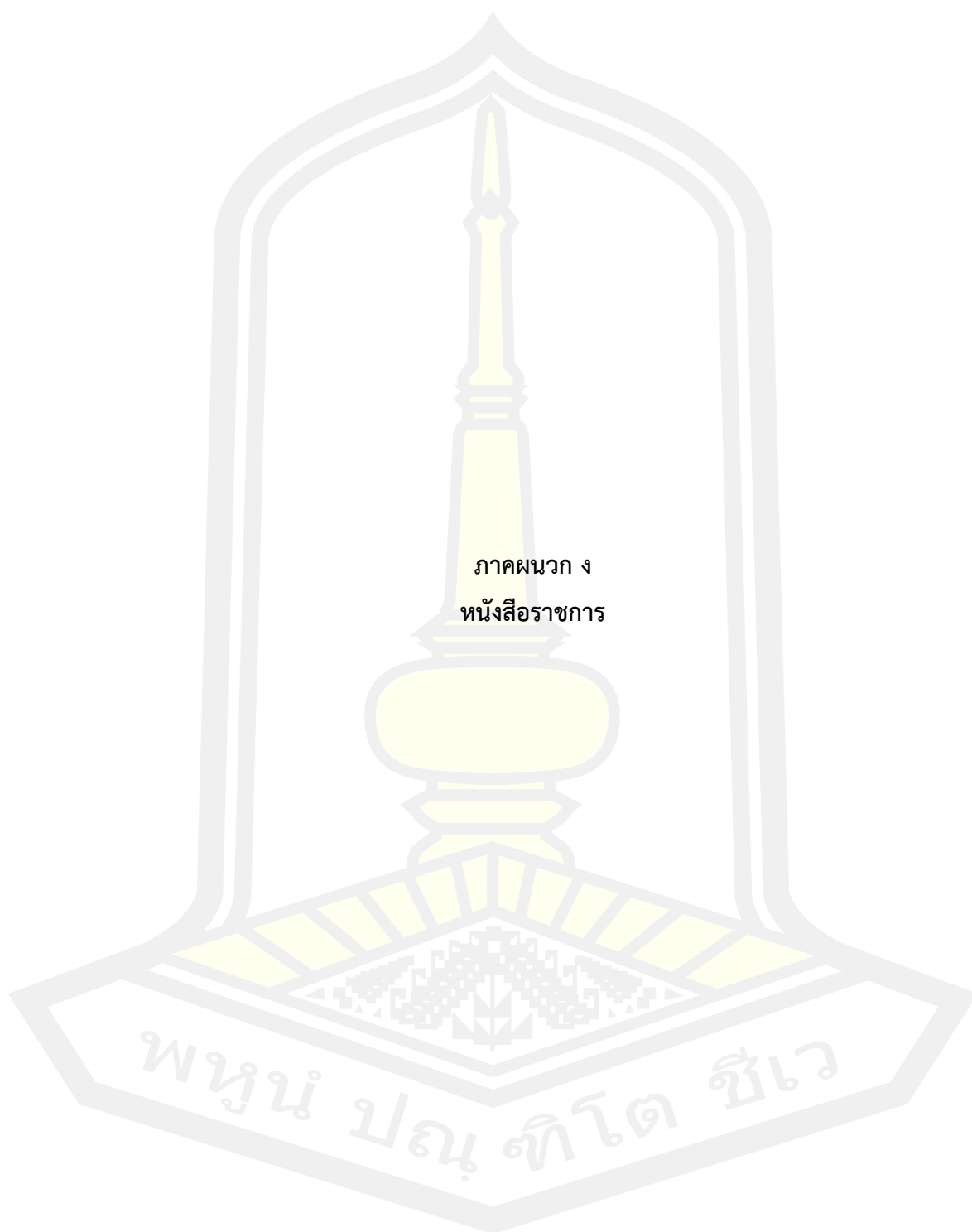
Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco: Jossey-Bass.

Weber, J. R. (1989). *Leading the Instructional Program*. Date to Accessed 21 September, 2020. From <https://eric.ed.gov/?id=ED309513>.

Yamada, A.T. (2000). *Elementary School Principals' Perceptions of Responsibilities and Competencies for Instructional Leadership*. Dissertation Ed.D. California :University of the Pacific Stockton.

Yulk, G. A., (2001). *Leadership in Organizations*. New Jersey, US: Prentice Hall (1734).





ภาคผนวก ง
หนังสือราชการ

พหุณํ ปณฺ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1556 วันที่ 4 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นายพิทวัส สุทธาธิ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

พหุบัณฑิตศึกษา



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1556 วันที่ 4 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นายพิทวัส สุตขารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ม.นุ. ๕๖.



ที่ อว 0605.5(2)/ว1556

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายอรรคพล ลุยตัน

ด้วย นายพิทวัส สุดซารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/ว1556

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายประครอง วงศ์ฉลาด

ด้วย นายพิทวัส สุดขารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา ความดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/ว1556

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

4 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางวิชชุดา เครือเหลา

ด้วย นายพิทวัส สุตขารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/ว1979

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดดอนไก่อ่เตี้ย

ด้วย นายพิทวัส สุดซารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพิทวัส สุดซารี เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสี่ออน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/ว1979

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองหนองฮี

ด้วย นายพิทวัส สุตขารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพิทวัส สุตขารี เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/ว1979

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกรวด

ด้วย นายพิทวัส สุตซารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายพิทวัส สุตซารี เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/1980

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวสิทธิสินี สอนเลิศ

ด้วย นายพิทวัส สุดชารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/1980

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางบุษรินทร์ มีสัตย์

ด้วย นายพิทวัส สุดขารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/1980

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุขเกษม พาพินิจ

ด้วย นายพิทวัส สุตขารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา ความดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/1980

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายจำเนียร มัดกิต

ด้วย นายพิทวัส สุดชาติ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479



ที่ อว 0605.5(2)/1980

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

25 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุรียา สุนาอาจ

ด้วย นายพิทวัส สุดซารี นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0898368479

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายพิทวัส สุดซารี
วันเกิด	วันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 8 หมู่ที่ 1 ตำบลหัวโตน อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านอาเลา ตำบลหนองอียอ อำเภอสนม จังหวัดสุรินทร์ รหัสไปรษณีย์ 32160
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2549 มัธยมศึกษาปีที่ 3 (ม.3) โรงเรียนพัคฆภูมิวิทยาคาร อำเภอพัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2552 มัธยมศึกษาปีที่ 6 (ม.6) โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2557 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ พ.ศ. 2566 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ติโต ชีเว