



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

วิทยานิพนธ์

ของ

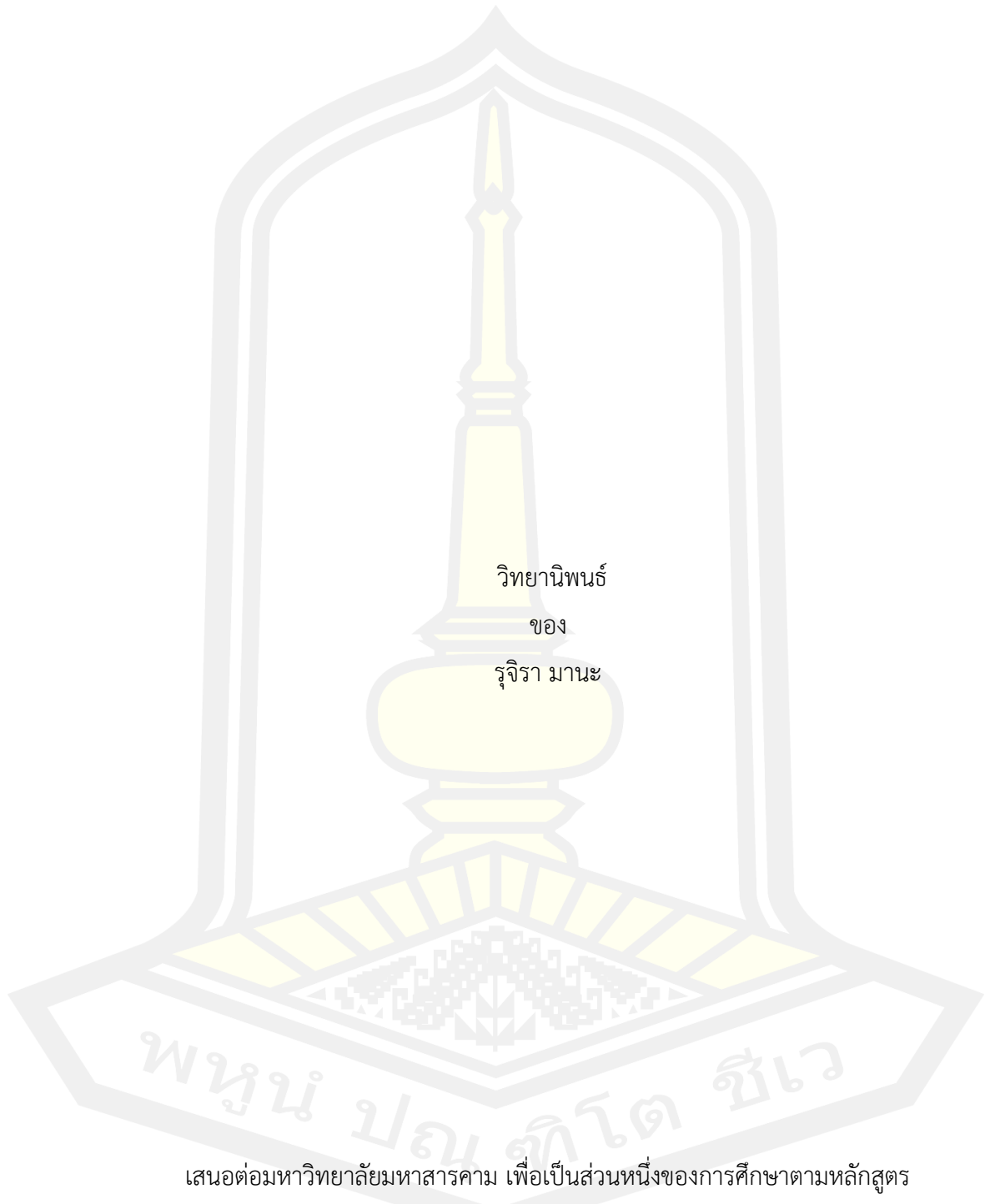
รุจิรา มานะ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ธันวาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

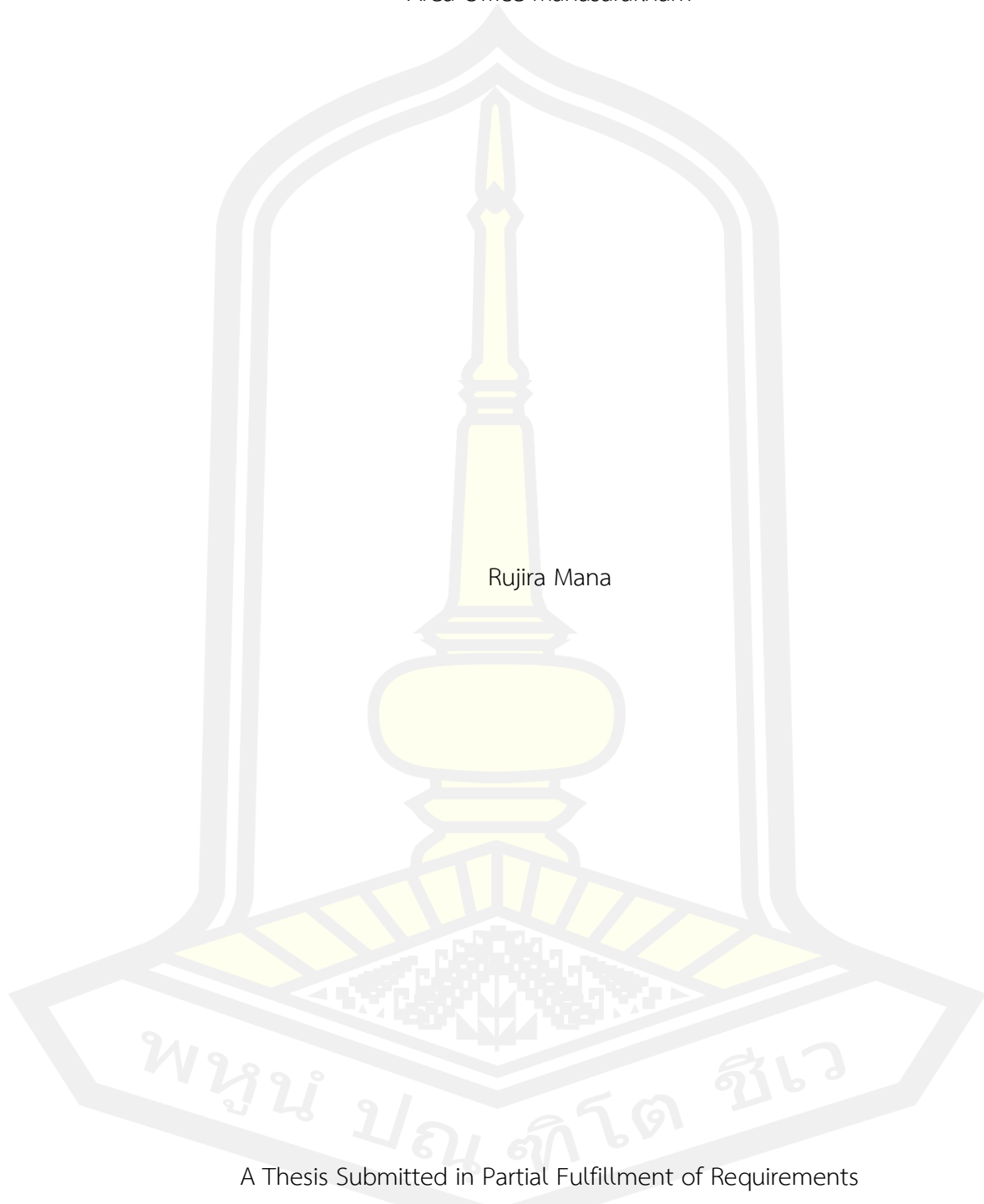


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ธันวาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Program Enhance Leadership for Teachers under the Secondary Educational Service
Area Office Mahasarakham



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

December 2022

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวรุจิรา มานะ แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. สีนธะวา คามดิษฐ์)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. โกวิทย์ เทศบุตร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม		
ผู้วิจัย	รุจิรา มานะ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สินธวา คามดิษฐ์		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม การดำเนินการวิจัยมีลักษณะเป็นการวิจัยแบบวิธีผสม แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 323 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิและใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน และครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 6 คน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม จำนวน 7 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้อง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

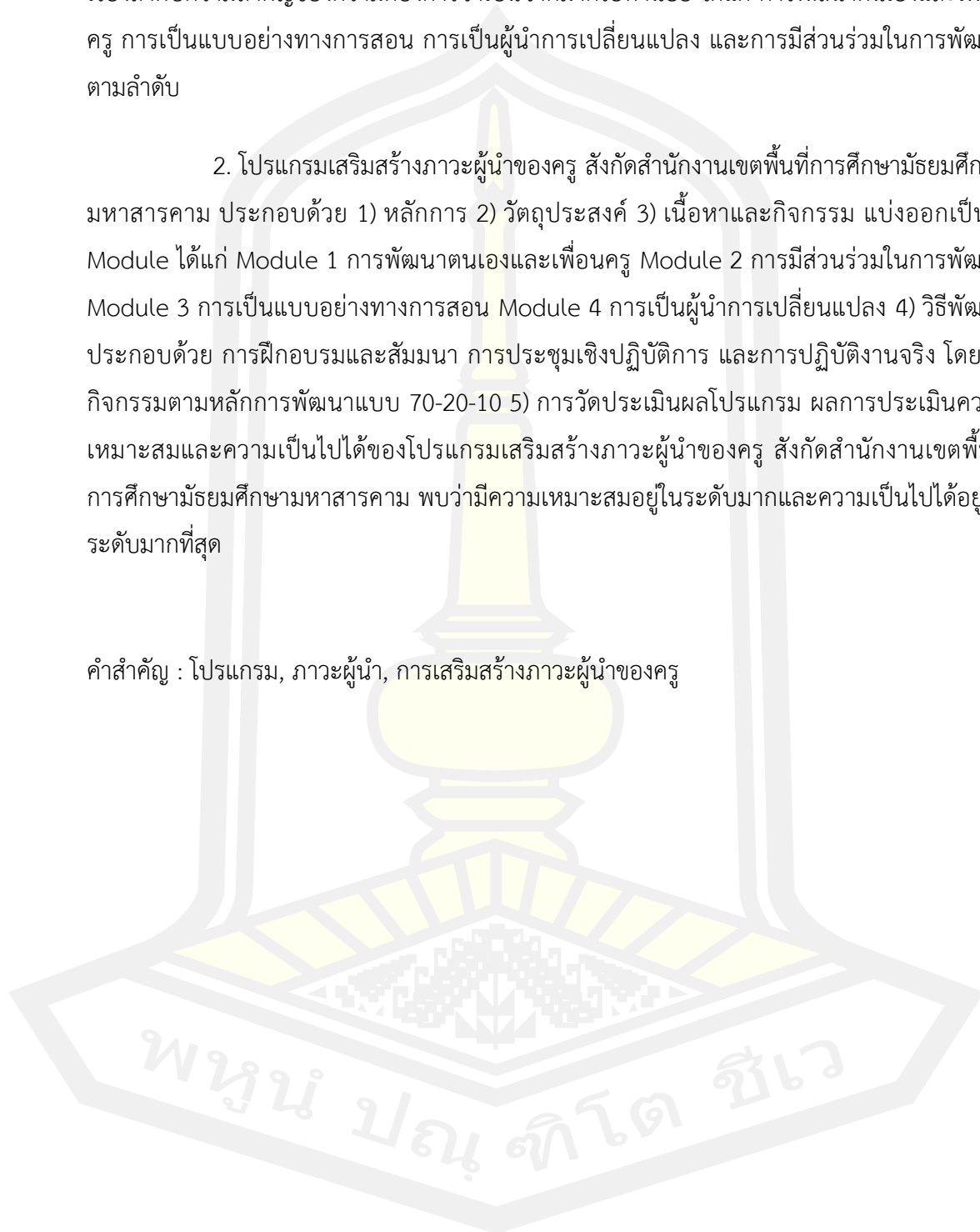
ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของของภาวะผู้นำของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใน

การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การเป็นแบบอย่างทางการสอน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและกิจกรรม แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่ Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) วิธีพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรมและสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการปฏิบัติงานจริง โดยจัดกิจกรรมตามหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 5) การวัดประเมินผลโปรแกรม ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรม, ภาวะผู้นำ, การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู



TITLE	Program Enhance Leadership for Teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham		
AUTHOR	Rujira Mana		
ADVISORS	Assistant Professor Sinthawa Khamdit , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Mahasarakham University	YEAR	2022

ABSTRACT

The objectives of this research were 1. to study the current conditions, desirable conditions, and the needs of enhance leadership for teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham. 2. to design and evaluate program enhance leadership for teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham. The research methodology consisted of 2 phases as follow ; phase 1 was the study of current conditions, desirable conditions, and the needs of enhance leadership for teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham. The sample group was teachers amount 323 people under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham and found by Stratified random sampling method and school size as a unit of randomness. Research instrument was a questionnaire. Phase 2 was design and evaluate program enhance leadership for teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham. The informants were school administrators or deputy school administrators amount 3 person and head of department or the chief of administration subdivision amount 3 person totally 6 people finding by purposive sampling. Moreover, there were 7 experts who assessed the suitability and feasibility of the program finding by purposive sampling. The research instruments were semi-structured interview and the assessment of suitability and feasibility of the program. The statistics that used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Index of Item

Objective Congruence, Pearson Product–Moment Correlation Coefficients, Cronbach's alpha coefficient; α and Priority Needs Index (PNI_{modified}).

The research results found that ;

1. The overall current condition of leadership for teachers was in the high level. Moreover, the desirable conditions of leadership for teachers was in the highest level and the priority of needs on enhancing leadership for teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham was sorted in descending order including self development and fellow teachers, teaching role model, being a change leader and participation in development, respectively.

2. Program Enhance Leadership for Teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham consisted of 1) principle 2) objectives 3) content and activities which divided into 4 modules : module 1 self development and fellow teachers, module 2 participation in development, module 3 teaching role model, module 4 being a change leader. 4) the developing principals as 70-20-10 model. Developing methods consisted of training and seminars, workshop and practical work. 5) program evaluation. The assessment of suitability and feasibility of program enhance leadership for teachers under the Secondary Educational Service Area Office Mahasarakham result found suitability in the level and feasibility in the highest level.

Keyword : Program, Leadership, The Teacher Leadership Enhancement

พหุบัณฑิตศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ เทศบุตร ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณา ให้แนวคิด ให้คำแนะนำ ตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนทางการวิจัย จนทำให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยด้วยความเมตตา อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำวิจัยการ ดำเนินชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาในการประเมินและ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย โดยให้คำแนะนำอย่างดียิ่งซึ่งเป็นส่วนสำคัญในงานวิจัยนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณแม่จอม มานะ คุณพ่อจ่านงค์ มานะ ที่คอยดูแลช่วยเหลือและสนับสนุน ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ และเพื่อนนิสิตทุกท่านที่คอยให้กำลังใจ ตลอดจนผู้ที่เคารพนับถือทุกท่านที่มี ส่วนช่วยเหลือสนับสนุนให้วิทยานิพนธ์สำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าของงานวิจัยครั้งนี้ขอมอบเป็นเครื่องบูชาเพื่อน้อมรำลึกถึงคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

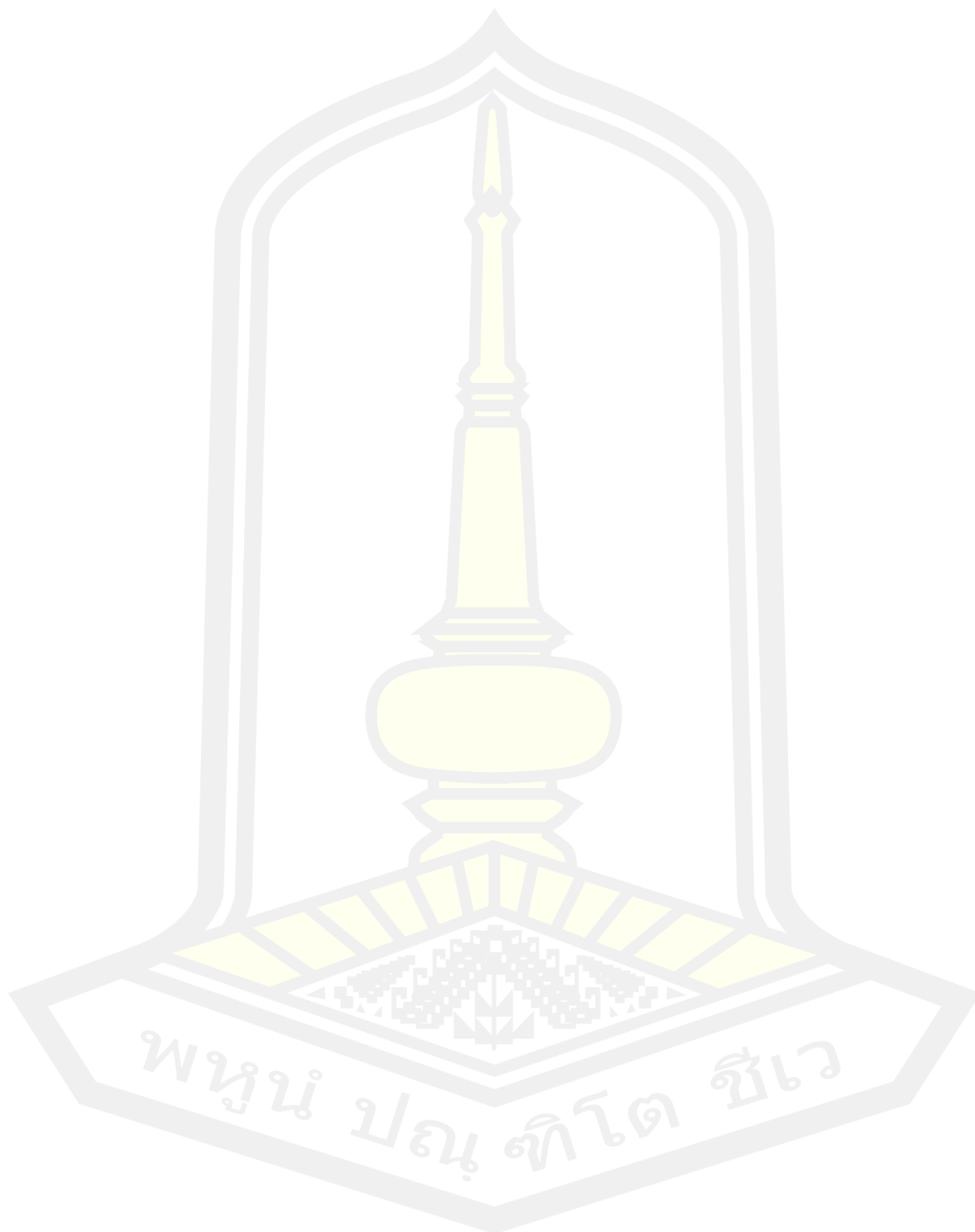
รุจิรา มานะ

พหุ มณู ทีโตน ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ภาวะผู้นำของครู.....	12
การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู.....	26
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	33
การศึกษาความต้องการจำเป็น.....	39
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45

งานวิจัยในประเทศ.....	45
งานวิจัยต่างประเทศ.....	52
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	58
ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	104
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	104
สรุปผล.....	104
อภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	109
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	119
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	120
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	123
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	140
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	145
ภาคผนวก จ ตัวอย่างคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม.....	165
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย.....	189



สารบัญตาราง

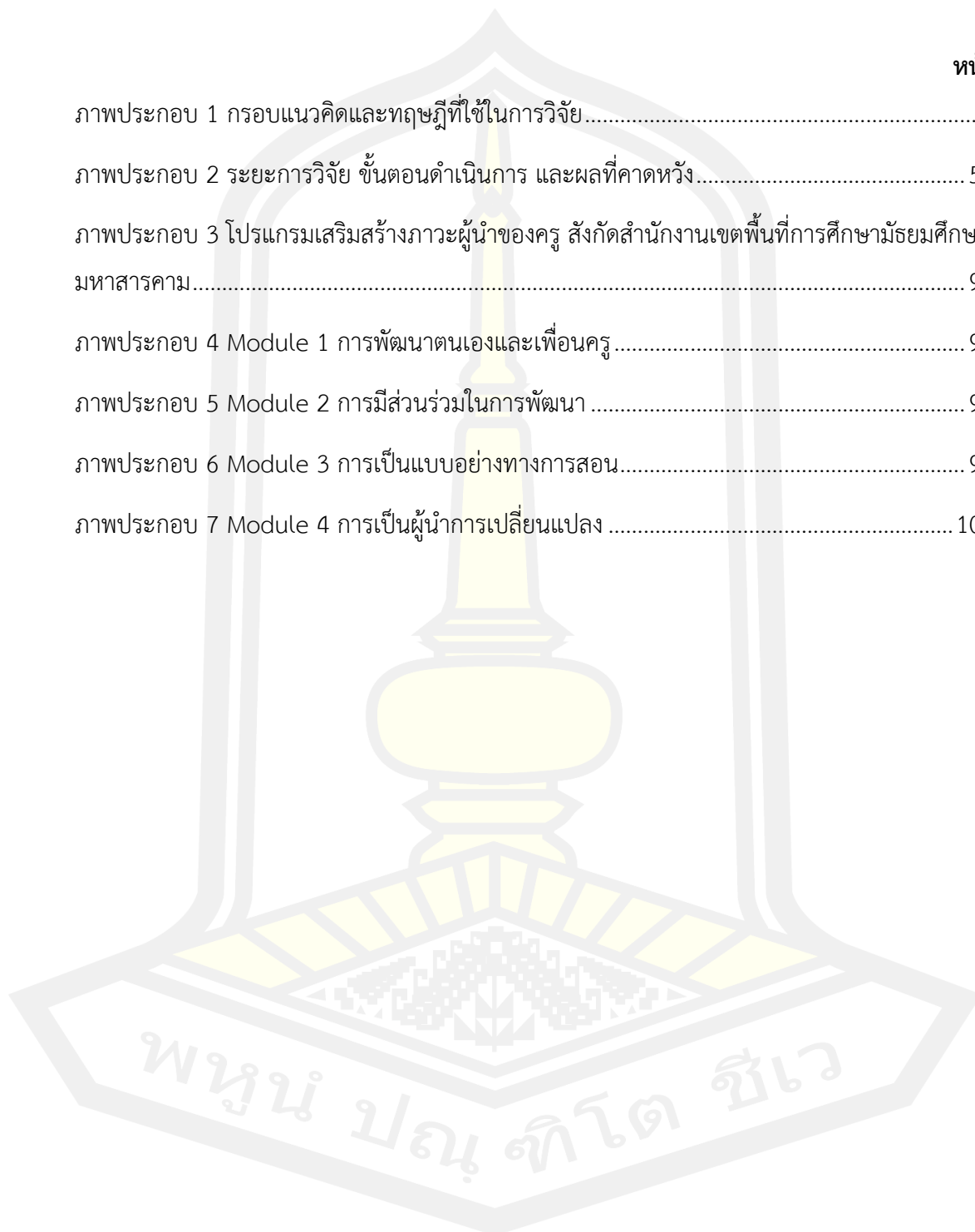
	หน้า
ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู	15
ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู.....	17
ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา.....	20
ตาราง 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน	22
ตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	25
ตาราง 6 การวิเคราะห์วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	32
ตาราง 7 การวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	35
ตาราง 8 การสังเคราะห์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	38
ตาราง 9 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
ตาราง 10 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอีสาน 68	
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าเฉลี่ยดัชนี การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) โดยรวมของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	70
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยดัชนีการ จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู.....	71
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ย ดัชนี การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา	73

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน.....	75
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	76
ตาราง 16 การสังเคราะห์การพัฒนาประกอบการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	86
ตาราง 17 การประเมินผลโปรแกรม ตัวชี้วัดความสำเร็จ วิธีการประเมิน และเครื่องมือที่ใช้.....	94
ตาราง 18 การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	101
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	103
ตาราง 20 แสดงค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	141
ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	143



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	57
ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	96
ภาพประกอบ 4 Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู.....	97
ภาพประกอบ 5 Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา.....	98
ภาพประกอบ 6 Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน.....	99
ภาพประกอบ 7 Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	100



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 ได้กล่าวถึงประเด็นการพัฒนาสำคัญในการเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย มุ่งเน้นการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง ภายใต้เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของคน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย เพื่อวางรากฐานให้เป็นคนมีคุณภาพในอนาคต การพัฒนาทักษะสอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตามความเหมาะสม เช่น เด็กวัยเรียนและวัยรุ่น พัฒนาทักษะการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการต่อยอดพัฒนาทักษะในทุกด้าน มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในทุกระดับและยกระดับการเรียนรู้ โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ปรับระบบการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพครูทั้งระบบ รวมทั้งการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในสาขาวิชาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และพัฒนาระบบทวิภาคีหรือสหกิจศึกษาให้เอื้อต่อการเตรียมคนที่มีทักษะให้พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งสื่อการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลุกฝัง แนวความคิดและความรู้ให้กับพลเมืองและสังคมโดยรวมของประเทศ และยังเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้าน ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรขนาดเล็ก ปัจจัยสำคัญคือ การบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในที่สุด บริบทที่สำคัญในการออกแบบการศึกษาในปัจจุบันก็คือพลวัตการเปลี่ยนแปลงโลกจากการก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นโยบายประเทศไทย 4.0 การศึกษา 4.0 ของรัฐบาล การบริหารจัดการ

สถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนถูกยกขึ้นมาเป็นปัจจัยการเปลี่ยนผ่านและสถานศึกษาเป็นองค์กรที่สำคัญยิ่งที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560)

การพัฒนาครูเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ เช่นเดียวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 ที่มีการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งในสมรรถนะและมาตรฐานของครู “ภาวะผู้นำครู” เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้ครูผู้สอนทุกคนมีภาวะผู้นำครูเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานนับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโดยตรง สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ในห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหารนักเรียนที่ตนเองสอนมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้จากบทบาทของครูในการเป็นครูผู้นำที่ชัดเจนขึ้น บทบาทครูพี่เลี้ยง บทบาทผู้นำทีมงาน และบทบาทผู้นำการพัฒนาหลักสูตร จุดมุ่งหมาย เพื่อให้ครูมีภาวะผู้นำที่สูงขึ้นเพียงพอที่จะดำเนินการพัฒนาคุณภาพด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ (เกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา, 2550)

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถจึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมายและปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้ เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ภาวะผู้นำของครูนั้นยังเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาครูในสถานศึกษาและมีอิทธิพลผลทางบวกต่อความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและขวัญกำลังใจของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึงหรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำการที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น มีความผูกพันกับสถานศึกษา เพื่อนครู นักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะของครู คือ การพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนา คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนเองนั้นก็สามารถที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้

สำหรับการศึกษาและการพัฒนาครูที่ผ่านมา พบว่า มีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษาวิจัยถึงปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นกับครู ซึ่งปัญหาครูไม่มีคุณภาพมิได้เกิดจากระบบไม่ดี หากเกิดจากครูขาดขวัญ

และกำลังใจ ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งยังขาดการจัดการความรู้ที่ดีและไม่ได้มีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาที่ศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาครู ให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและได้รับการยอมรับว่า มีอิทธิพลมากคือครูขาด “ภาวะผู้นำ” ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำ ของครูที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยผู้นำในยุคใหม่ต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากร ทำงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยภาวะในการเป็นผู้นำสูง กล้าตัดสินใจและมุ่งผลสำเร็จ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการดำเนินงานจริงภายใต้ภาวะผู้นำของครู เกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน ขณะเดียวกันจะต้องทำให้ทุกคนบังเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษา อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษาและเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพ การศึกษา มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรม การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมและพัฒนาครูทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพ (สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม, 2564) จากวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าควรมีการวิจัย เพื่อสนองนโยบายพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ให้ครูมีภาวะผู้นำ ซึ่งครูที่มีภาวะผู้นำจะทำให้ สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ และยังส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพต่อไป ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนาโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ของครูให้สามารถพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ให้เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทางการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของ ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูในครั้งนี้ นอกจากได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามแล้ว ยังได้โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำของครูที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญ โดยนำไปพัฒนาครูในสถานศึกษาให้มี คุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นอีกด้วย

คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีคำถามเพื่อการวิจัยดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญดังต่อไปนี้

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อยู่ในระดับใด ซึ่งจะได้นำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาครูต่อไป
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และนำไปใช้ในการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป
3. หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาสามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูไปใช้ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาตนเองและเพื่อนครูได้ เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทางการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูของ Lighthood และ Jantzi (1999), Coseza (2006), Richardson และ Sarah (2006), Kenyon (2008), Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้ออกประกอบของ ภาวะผู้นำของครู ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การเป็น แบบอย่างทางการสอน และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ขอบเขตประชากร กลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. ประชากร ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จำนวน 35 แห่ง ประกอบด้วย จำนวน 2,066 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม, 2564)

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จำนวน 323 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับ ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan จากนั้นใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษานำมาคำนวณหา จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. การศึกษาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา 3 คน ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน ใช้วิธีการเลือก แบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 6 คน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู ของ Lighthwood และ Jantzi (1999), Coseza (2006), Richardson และ Sarah (2006), Kenyon (2008), Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) และสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ประกอบด้วย

- 1.1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู
- 1.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา
- 1.3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน
- 1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 ของ ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2561) ประกอบด้วย

- 2.1 70% เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริง
- 2.2 20% เป็นการเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 2.3 10% เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูของ Wills (1993), Yeung และ Ready (1995), Anderson และ Anderson (2001), สมชาติ กิจยรรยง (2550) และสมคิด บางโม (2554) ประกอบด้วย

- 3.1 การฝึกอบรมและสัมมนา
- 3.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 3.3 การปฏิบัติงานจริง

4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม ของ Boone (1992), Funnell และ Rogers (2011), McDavid, Huse และ Hawthorn (2013), Fink (2015) และธำรง บัวศรี (2542) ประกอบด้วย

- 4.1 หลักการ
- 4.2 วัตถุประสงค์

4.3 เนื้อหาและกิจกรรม

4.4 วิธีพัฒนา

4.5 การวัดประเมินผลโปรแกรม

5. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม ของ Loucks-Horsley (1989), Styles (1990), Houle (1996), Carolyn และคณะ (2013) และวิโรจน์ สารรัตน์ (2544) ประกอบด้วย

5.1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

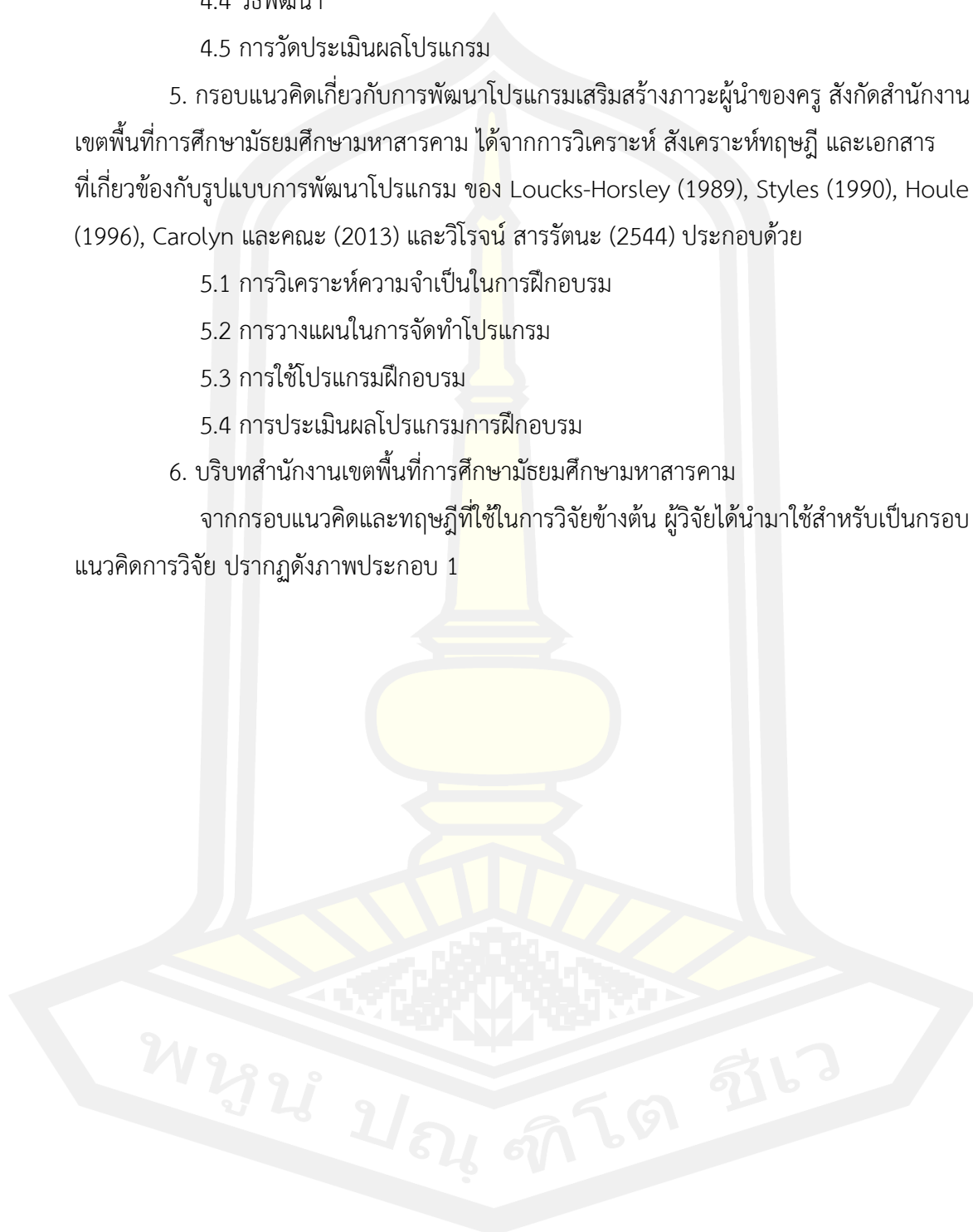
5.2 การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม

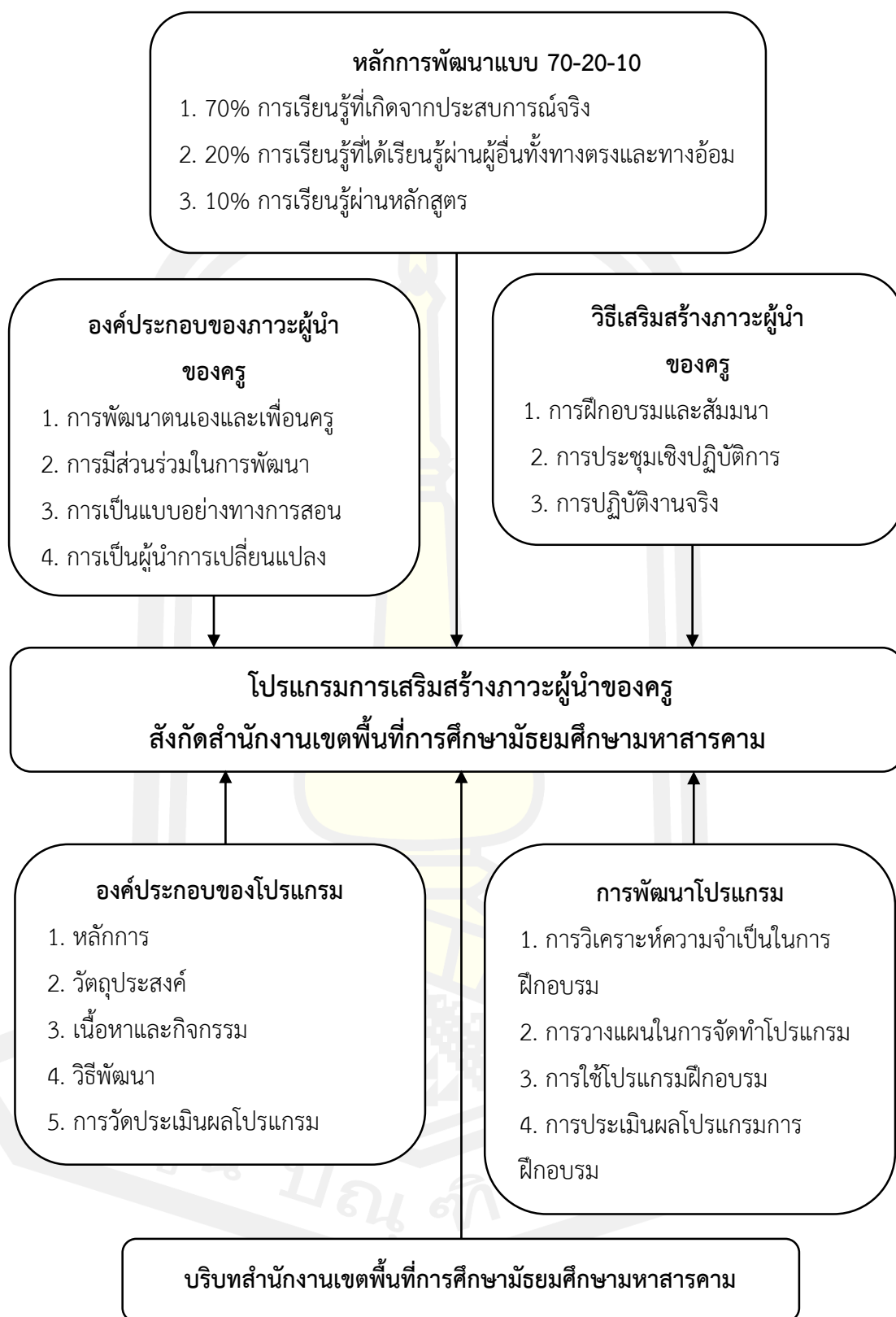
5.3 การใช้โปรแกรมฝึกอบรม

5.4 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม

6. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

จากกรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาใช้สำหรับเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ปรากฏดังภาพประกอบ 1





ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู หมายถึง การพัฒนาครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัชฌิมศึกษามหาสารคาม ให้มีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงกระบวนการที่ครู มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและสมาชิกคนอื่น ๆ ในสถานศึกษา ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกัน และให้ความร่วมมือร่วมพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ได้แก่ การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การเป็นแบบอย่างทางการสอน และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่รู้จักเสาะแสวงหา ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู บริหารจัดการความสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มองโลก ในแง่ดี พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำ กับเพื่อนครู

1.2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผล การเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ตรวจสอบและ ประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1.3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่จัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ ประเมินผลอย่าง โปร่งใส ยุติธรรม พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลาย อย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับ ธรรมชาติการเรียนรู้ และมีการวิจัยในห้องเรียน

1.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้น สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ มีทักษะในการทำงาน

เป็นทีม สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิด พร้อมทั้งจะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธา ด้วยวิธีการต่าง ๆ มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขา มาใส่ใจเรา มองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า มีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง

2. หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 หมายถึง การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่แบ่งการพัฒนาออกเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจนประกอบด้วย 70% เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่และบริบทการทำงานจริง 20% เป็นการเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแล ตลอดจนการเป็นสมาชิกเครือข่าย การเรียนรู้อื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือองค์การของตนเองและ 10% เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรมผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา เป็นต้น

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู หมายถึง แผนการจัดกิจกรรมที่มีขั้นตอน กระบวนการ วิธีการพัฒนาอย่างชัดเจน โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและกิจกรรม 4) วิธีพัฒนา และ 5) การวัดประเมินผลโปรแกรม

4. สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ความคาดหวังเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

6. ครู หมายถึง ข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดมหาสารคามที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

7. โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาในจังหวัดมหาสารคามที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำแนกเป็นหัวข้อตามลำดับ
ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของครู
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำของครู
 - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู
2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 2.1 หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10
 - 2.2 วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
3. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
 - 3.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 3.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 3.3 การพัฒนาโปรแกรม
4. การศึกษาความต้องการจำเป็น
 - 4.1 แนวคิดการศึกษาความจำเป็น
 - 4.2 หลักการการศึกษาความจำเป็น
 - 4.3 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 วิจัยในประเทศ
 - 6.2 วิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำของครู

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำ บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นซึ่งอยู่ในองค์กรเดียวกัน เรียกได้ว่าเป็น “ผู้นำ (Leader)” เมื่อผู้นำ (Leader) ได้ทำหน้าที่หรือแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นอาการนำ (Sign of Leading) เรียกได้ว่า “ภาวะการนำ (Leading)” ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าเมื่อผู้นำได้แสดงอาการนำถือว่า บุคคลผู้นั้นมี “ภาวะผู้นำ (Leadership)” จากแนวคิดดังกล่าวนี้อาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{ภาวะผู้นำ} = \text{ผู้นำ} + \text{ภาวะการนำ}$$

ณัฐพันธ์ เชนนนท์ (2551) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

การตี อนันต์นาวิ (2551) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์กรได้

2. ความหมายของภาวะผู้นำของครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของครู ไว้ดังนี้

Harris และ Lambert (2003) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง ลักษณะในรูปแบบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ซึ่งครูพัฒนาทักษะเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกัน

York-Barr และ Duke (2004) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและสมาชิกคนอื่น ๆ ในโรงเรียน ในชุมชน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติ โดยมีจุดมุ่งหมายคือผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่เพิ่มขึ้นและประสบผลสำเร็จ

Harris และ Muijs (2005) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการแสดงความเป็นมืออาชีพแนวใหม่ ซึ่งครูจะมีความอิสระและการชี้นำตนเองมากขึ้น

Danielson (2006) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดงบางสิ่งบางอย่างตามคุณลักษณะต่อไปนี้ คือ 1) เตรียมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในห้องเรียน 2) ช่วยเหลือและสนับสนุนครูอื่น ๆ 3) มีเส้นทํางานร่วมกับคนอื่น 4) ซาบซึ้งหรือให้ความสำคัญกับพันธกิจของโรงเรียน

Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและชุมชน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

สุรียรัตน์ พัฒนเจริญ (2552) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดงออกของครูในการร่วมกันทำงานอย่างร่วมมือรวมพลัง นำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องต่าง ๆ ระหว่างครูแต่ละบุคคลภายในสถานศึกษา ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันและให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วม

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงกระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและสมาชิกคนอื่น ๆ ในสถานศึกษา ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันและให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู ไว้ดังนี้

Lighthood และ Jantzi (1999) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของครู ในลักษณะที่สำคัญ คือ 1) เป็นผู้นำการเรียนการสอน 2) เป็นผู้นำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง 3) เป็นผู้นำด้านคุณธรรม 4) เป็นผู้นำการมีส่วนร่วม 5) เป็นผู้นำการบริหารจัดการ และ 6) เป็นผู้นำการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

Coseza (2006) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูในลักษณะที่สำคัญ คือ 1) การพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นครูมืออาชีพ 2) มีอำนาจในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่าในห้องเรียน 3) การมีส่วนร่วมในการทำงานระหว่างครู โรงเรียน

Richardson และ Sarah (2006) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของครู ในลักษณะที่สำคัญ คือ 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เกิดในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะของตนเองกับผู้อื่น 2) เป็นผู้ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่ 3) การเป็นแบบอย่างในการประสานความร่วมมือ 4) ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตนเอง และ 5) เข้าใจความขัดแย้งอันมักจะเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน

Kenyon (2008) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูในลักษณะที่สำคัญ คือ 1) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางด้านต่าง ๆ 2) เป็นผู้ให้คำปรึกษา 3) มีภาวะผู้นำทั้งทางด้านกิจกรรมและเวลา 4) พัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาสู่ความเป็นครูวิชาชีพ

Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) ได้สรุปว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูในลักษณะที่สำคัญ คือ 1) ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ของนักเรียน 2) การใช้วิจัยเพื่อปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน 3) ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) ส่งเสริมการใช้ระบบประเมินผลและระบบฐานข้อมูล 5) ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน 6) ขยายความร่วมมือกับครอบครัวและชุมชน 7) สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนสู่ความเป็นมืออาชีพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของครู ในคู่มือการประเมินสมรรถนะครูในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะครู มีข้อหนึ่งต้องการให้ครูมี “ภาวะผู้นำ” ตามนโยบายพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู 2) มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ 3) เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 4) มีการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง 5) การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู ผู้วิจัยจึงได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู

องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู	นักวิชาการหรือสถาบัน Lighthood และ Jantzi (1999)	Coseza (2006)	Richardson และ Sarah (2006)	Kenyon (2008)	Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	ความถี่
1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู		✓	✓	✓	✓		4
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	✓	✓		✓	✓		4
3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน	✓		✓		✓		3
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓					✓	2
5. เป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่			✓	✓			2
6. แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะของตนเองกับผู้อื่น			✓	✓			2
7. การเป็นผู้นำการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	✓						1
8. ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน			✓				1
9. ขยายความร่วมมือกับครอบครัวและชุมชนด้วยเทคโนโลยี					✓		1
10. มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู							
11. มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์						✓	1
12. มีการปฏิบัติงานอย่างไต่ตรง						✓	1
13. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน						✓	1

จากตาราง 1 พบว่า ค่าคะแนนความถี่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู คะแนนความถี่สูงสุด คือ การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา รองลงมาคือ การเป็นแบบอย่างทางการสอน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นที่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทักษะของตนเองกับผู้อื่น การเป็นผู้นำการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน ขยายความร่วมมือกับครอบครัวและชุมชนด้วยเทคโนโลยี มีวุฒิภาวะ ความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ มีการปฏิบัติงานอย่าง ใต้อำนาจ และการมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน สำหรับการระบอบองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู ผู้วิจัยจึงใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาจากความถี่ในระดับสูงสุดและนำมาเรียงเลือกตาม ความเหมาะสมกับภาวะผู้นำของครู เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูได้ จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การเป็นแบบอย่างทางการสอน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูตามที่ได้ทำการวิเคราะห์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองและเพื่อนครูไว้ดังนี้

Senge (1990) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาตนเอง 1) เป็นวินัยเป็นการ ฝึกอบรมตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานสำคัญ เพื่อขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญ มากขึ้น 2) เป็นสภาพที่เป็นอยู่จริงที่เห็นว่าอะไรมีความสำคัญต่อบุคคลและต่อองค์กร 3) เห็นภาพ ในอนาคตที่เป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้น (Personal Vision) 4) รักษาความตึงเครียด คิดอย่าง สร้างสรรค์ (Creative Tension) 5) ความมีพลังแห่งความตั้งใจ (Willpower) ที่จะพัฒนาตนเอง

สำลี รักสุทธิ (2543) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้ที่ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงทันสมัยและทันโลก ประกอบด้วยหลักดังนี้ 1) รู้จักแสวงหาความรู้จากแหล่ง เรียนรู้ที่หลากหลาย 2) เข้าร่วมอบรมสัมมนาเป็นประจำ

ปราชนญา กล้าผจญ และพอใจ บุตรสีทธิวงศ์ (2550) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 1) การรู้คุณค่าในตนเอง เข้าใจตนเอง รู้ค่านิยมที่ตนเอง รู้จักวางแผน ชีวิตและการทำงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต 2) การจัดการตนเองได้ เช่น ควบคุมอารมณ์ ได้ มีความโปร่งใส และมีความสามารถในการปรับตัว 3) การตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม 4) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ การมีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี

รัตนวดี โชติภพนิช (2550) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาตนเองของครู โดยครูอาจพัฒนาใน 2 ด้าน คือ 1) พัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพ คือ การพัฒนาในด้านความรู้ เพื่อให้ตนเองมีความรอบรู้ทั้งในเรื่องที่จะสอนนักเรียน เรื่องเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การสอน

มีประสิทธิภาพหรือมีความรู้รอบตัวในด้านอื่น ๆ การพัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียน การสอนแบบต่าง ๆ การจัดกิจกรรมการบริการนักเรียน การพัฒนาในด้านคุณลักษณะกับเจตคติ การพัฒนาตนเองให้มีบุคลิกภาพที่ดี เหมาะกับการเป็นครู มีคุณธรรมหรือลักษณะครูที่ดี มีเจตคติที่ดี กับนักเรียน 2) พัฒนาการเองในด้านการเป็นสมาชิกของสังคม คือ การรู้จักและเข้าใจตนเอง ยอมรับ ตนเองสำรวจตัวเอง ปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น

อินถา ศิริวรรณ (2551) ได้ให้ความเห็นว่า คุณลักษณะของครูในการพัฒนา ตนเองและเพื่อนครู ซึ่งประกอบด้วย รักการอ่าน รักการศึกษา ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มีความ เชื่อมั่นศรัทธาในวิชาชีพครู มีความคิดเป็นของตนเอง กล้าแสดงออก เพื่อเผยแพร่ความรู้หรือ ความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน วางตัวอยู่ในกรอบศีลธรรม มัธยัสถ์ รักษาความสามัคคีระหว่างครู ช่วยรักษาคุณประโยชน์ให้แก่เพื่อนครูด้วยกัน เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ให้คำปรึกษา และคำแนะนำเมื่อเพื่อนครูประสบปัญหาหรือความเดือดร้อน เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือส่วนตัวเท่าที่สามารถ กระทำได้ รักษาชื่อเสียงของคณะครูและให้เกียรติกัน ปฏิบัติหน้าที่แทนเมื่อเพื่อนครูต้องมีภาระอื่น ๆ ช่วยป้องกันอันตรายอันอาจเกิดแก่เพื่อนครู

จากการศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนาตนเองและเพื่อนครูผู้วิจัยจึงได้นำมา วิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

องค์ประกอบของ การพัฒนาตนเองและ เพื่อนครู	นักวิชาการ หรือสถาบัน	Senge (1990)	สำลี รักสุทธี (2543)	ปราชญา กล้าผจญ และพโอใจ บุตรสิทธิ์วงศ์ (2550)	รัตนวดี โชติกพินิช (2550)	อินถา ศิริวรรณ (2551)	ความถี่
1. เสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย		✓	✓		✓		3
2. เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการใหม่ ๆ		✓	✓		✓		3
3. ตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์				✓	✓		2
4. มีความคิดริเริ่ม				✓	✓		2

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของ การพัฒนาตนเองและ เพื่อนครู	นักวิชาการ หรือสถาบัน	Senge (1990)	คำลี รักสุทธี (2543)	ปราชญา กล้าแจ้ว และพอใจ บุตรีพิริวงค์ (2550)	รัตนดี โชติภพนิช (2550)	อินถา ศิริวรรณ (2551)	ความถี่
5. จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว		✓		✓			2
6. มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง		✓		✓			2
7. ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี			✓			✓	2
8. เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู						✓	1
9. บริหารจัดการความสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี				✓			1
10. พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอน แบบต่าง ๆ					✓		1
11. กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือ ความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณะ						✓	1
12. เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู						✓	1

จากตาราง 2 พบว่า ค่าคะแนนความถี่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู คะแนนความถี่สูงสุด คือ เสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ รองลงมาคือ ตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู บริหารจัดการความสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ กล้าแสดงออก เพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณะ และเป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่รู้จักเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู บริหารจัดการความสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาไว้ดังนี้

Carolyn (2006) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมพัฒนา คือ การมุ่งให้ครูทุกคนได้พัฒนาภาวะผู้นำผ่านภารกิจที่ครูปฏิบัติตามปกติ ด้วยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จากการที่ครูร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติการเรียนการสอน และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน องค์ประกอบของมีส่วนร่วมในการพัฒนา คือ 1) เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน 2) มีการทำงานเป็นทีม 3) มีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน 4) เสริมสร้างการเป็นนักวิชาชีพให้ครูทุกคน

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) 3) การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders) 5) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) 6) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) และ 7) การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

สมพันธ์ เตชอธิก (2550) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2551) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนา เป็นกระบวนการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาร่วมกันทำงานหรือสนับสนุนการทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทและความรับผิดชอบในการร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน

ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาและการปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ผู้วิจัยจึงได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา	นักวิชาการ หรือสถาบัน	Carolyn (2006)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	สมพันธ์ เตชอธิภ (2550)	เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2551)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554)	ความถี่
1. ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		✓		✓	✓	✓	4
2. มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ				✓	✓	✓	3
3. ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา				✓	✓	✓	3
4. ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน		✓					1
5. เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน		✓					1
6. ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน		✓					1
7. มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน			✓				1
8. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน			✓				1

จากตาราง 3 พบว่า ค่าคะแนนความถี่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนา คะแนนความถี่สูงสุด คือ ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการ

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมาคือ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการเป็นแบบอย่างทางการสอนไว้ดังนี้

Churches (2008) ได้ให้ความเห็นว่า รูปแบบและวิธีการสอนที่ต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบสำคัญ คือ สร้างความรู้คล่องในการใช้สื่อ สารสนเทศและเทคโนโลยีคำนึงถึงบริบทที่เป็นจริง เป็นสหวิทยาการ ยึดความร่วมมือ ยึดโครงการเป็นฐาน ใช้การแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือสอน ประเมินโปร่งใส พัฒนาทักษะการคิด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2543) ได้ให้ความเห็นว่า บทบาทของครูในการจัดการเรียนการสอนมีดังนี้ 1) จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 3) รู้จักนำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน 4) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียน และ 5) มีการวิจัยในห้องเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2545) ได้ให้ความเห็นว่า แนวทางที่ครูจะได้ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กรวมถึงแนวการสอนต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ให้ได้ผลว่า การสอนที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเป็นแบบอย่างของครูผู้สอนในหลายฐาน ประกอบด้วย 1) ทักษะคติของครูที่มีต่อเด็ก 2) การจัดการชั้นเรียน 3) การจัดการเรียนการสอนและจัดประสบการณ์การทำงานให้นักเรียน ครูผู้สอนควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ทั้งการเรียนรู้แบบรายบุคคล รายกลุ่ม และทั้งชั้นเรียนเพื่อนำไปปรับใช้ในห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความเห็นว่า “ครูสอนดี” ที่เป็นแบบอย่าง มีลักษณะสำคัญคือ 1) สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม 2) เตรียมตัวสอนมาอย่างดี 3) ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม 4) ยุติธรรมไม่ลำเอียง 5) เข้มงวดแต่ใจกรุณา 6) ช่วยทบทวนบทเรียนให้ผู้เรียน

สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์ (2551) ได้ให้ความเห็นว่า บทบาทของครูที่มีทักษะการสอนที่ดีในการสร้างนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ โดยให้ทัศนะว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการสร้างนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ ดังนี้ 1) ครูจะต้องมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน 2) การสร้างคำถามเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ 3) การจัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ 4) ฝึกฝนให้นักเรียนมีทักษะเขาวานปัญญา 5) ให้นักเรียนค้นพบทักษะด้วยตนเอง และ 6) การฝึกพัฒนานักเรียนด้านอารมณ์ให้นักเรียนมีความรื่นรมย์ในการเรียนรู้

จากการศึกษาองค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน ผู้วิจัยจึงได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน

องค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน	นักวิชาการหรือสถาบัน Churches (2008)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2543)	กระทรวงศึกษาธิการ (2545)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์ (2551)	ความถี่
1. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ		✓	✓			2
2. นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน	✓	✓				2
3. วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม	✓			✓		2
4. พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง	✓					1
5. ปลุกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์		✓				1
6. จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้					✓	1
7. มีการวิจัยในห้องเรียน		✓				1

จากตาราง 4 พบว่า ค่าคะแนนความถี่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นแบบอย่างทางการสอน คะแนนความถี่สูงสุด คือ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ผลประเริมผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม รองลงมาคือ พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ มีการวิจัยในห้องเรียน ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปว่า การเป็นแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ผลประเริมผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ และมีการวิจัยในห้องเรียน

4. การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เชนรนนท์ (2546) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การ หรือมาจากภายนอกองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติตัวแทนการเปลี่ยนแปลงขององค์การ อาจจะเป็นผู้ที่มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบหลายอย่างด้วยกันคือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการของแต่ละองค์การว่าต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2549) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ พร้อมทั้งการส่งเสริมให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้ผลงาน ผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย ผู้นำจะไม่ใช้การจูงใจทางวัตถุ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม จะใช้สิ่งมีลักษณะเชิงนามธรรมมากกว่า เช่น การใช้วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมร่วม (Shared Vision) และการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน (Consideration) ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึก ร่วมของผู้ตาม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) ได้ให้ความเห็นว่า ลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยลักษณะดังนี้ คือ จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า เป็นคนกล้า

และเปิดเผย เชื่อมั่นในผู้อื่น ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตสามารถเผชิญกับความสลับซับซ้อนความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน เป็นผู้มองการไกล

สุนันทา เลาหนันท์ (2554) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นคือ 1) ความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากพอวินิจฉัยปัญหาองค์กร 2) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ต่อกันในการทำสัญญาทางจิตวิทยากับกลุ่มผู้บริหารนั้น จะมีข้อความระบุถึงความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายว่าจะติดต่อสื่อสารกันอย่างไรเปิดเผย ไว้วางใจต่อกัน ดังนั้นที่ปรึกษาจะต้องแสดงออกให้เป็นถึงทักษะเหล่านั้น

3) ความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับสมาชิกในองค์กร 4) ความสามารถในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กำหนด

5) ความสามารถในการเรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ 6) ความสามารถในการทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็กิจกรรมใด ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2558) ได้ให้ความเห็นว่า บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคของการปฏิรูปการศึกษา 1) มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ ขณะเดียวกันก็สามารถเพิ่มศักยภาพทุกด้านให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายให้สามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย ทั้งยังมีความภูมิใจในความฝันและความมุ่งมั่นของตนเอง 2) เป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ ทำตัวเองให้เป็นเสมือนแก้วเปล่า พร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน 3) มีทักษะในการทำงานเป็นทีมสามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ รวมทั้งสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย 4) มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ในภาวะปกติผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่เบื้องหลังไม่จำเป็นต้องออกนำให้เห็นทุกครั้ง แต่เมื่อถึงคราววิกฤติผู้นำจึงจะปรากฏตัวเข้ามาช่วยแก้วิกฤตินั้นให้ผ่านพ้นไปด้วยดี 5) มีทักษะในการเป็นที่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก มีทักษะในการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การค้นหาสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ตลอดจนสามารถให้กำลังใจขณะทำงานเพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น 6) มีมนุษยสัมพันธ์ดี คือ เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราสามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน สามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมาร่วมแรงร่วมใจและทำงาน 7) มีความเพียรอย่างไม่สิ้นสุด

จากการศึกษาองค์ประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	นักวิชาการ หรือสถาบัน ณัฐพันธ์ เขจรินทร์ (2546)	สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2549)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	สุนันทา เลาहनันท์ (2554)	สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2558)	ความถี่
1. ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้ เกิดขึ้น	✓			✓		2
2. สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคล เข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้		✓			✓	2
3. มีทักษะในการทำงานเป็นทีม				✓	✓	2
4. สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงาน ร่วมกับตนได้				✓	✓	2
5. เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ	✓					1
6. มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง					✓	1
7. เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน					✓	1
8. สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการ ร่วมงานด้วย					✓	1
9. มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความ ศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ					✓	1
10. มีทักษะในการเป็นที่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก					✓	1
11. มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา					✓	1
12. มองการไกล พร้อมที่จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเอง รับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า			✓			1
13. ความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตาม เรื่องอย่างจริงจัง				✓		1

จากตาราง 5 พบว่า ค่าคะแนนความถี่จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง คะแนนความถี่สูงสุด คือ ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้น สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้น และโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ รองลงมาคือ เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง ตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปว่า การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ใช้ ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงของ องค์การให้เกิดขึ้นสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ เป็นที่ ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิดพร้อมที่จะ เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน สามารถสร้างบรรยากาศ ในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความ ศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมาย ที่ดีกว่า มีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง

การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

1. หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10

การเรียนรู้แบบ 70-20-10 เป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger, and Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leadership เพื่อพัฒนา ผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจริงมากกว่าบริบทในห้องเรียน โดยลักษณะการเรียนรู้สำคัญของรูปแบบนี้คือ การผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70-20-10 อย่างเหมาะสมและชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2561) ได้กล่าวถึง หลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

70 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากการทำงาน” โดยอาจเป็นการทำงานประจำ (Routine) หรืองานโครงการ (Project) ภายในหน่วยงานหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ งานมอบหมายท้าทาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การทำงานที่ต้องรับ บทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมงานที่เปลี่ยนแปลง การพัฒนา 70 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนา ด้วยตนเอง เช่น การบริหารโครงการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การประยุกต์การเรียนรู้ใหม่ ๆ กับสถานการณ์จริง เป็นต้น

20 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านผู้อื่น การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากผู้อื่น” ด้วยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง การมีโอกาสดำเนินงานร่วมกับแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ไม่ดี ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าถึง การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงานการเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากผู้ที่อยู่รอบข้างหรือจากเครือข่าย การพัฒนา 20 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยบุคคลอื่น เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างาน การได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่น การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าในภาพรวมของการจัดการ เรียนรู้แบบนี้จะเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน คนทำงาน และเรียนรู้จากสังคมที่ผู้นำนอนั้นเอง

10 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากห้องเรียน” ไม่ว่าจะในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรม อย่างเป็นทางการ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม หรือการสัมมนา แนวทางการพัฒนา 10 เปอร์เซ็นต์นี้ เป็นการเรียนรู้โดยกระบวนการที่กำหนด เช่น การเข้าฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E-learning) หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

แต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว เช่น ถ้ามีการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 เปอร์เซ็นต์ ที่เรียนรู้จากการทำงานไปแล้ว แต่ปรากฏว่ายังทำงานได้ไม่ดีอาจเกิดจากการไม่มีสัดส่วนการเรียนรู้ 20 เปอร์เซ็นต์ มาให้ข้อมูลป้อนกลับถึงสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ต้องแก้ไขเพื่อพัฒนาการทำงาน ผู้นำก็อาจ ทำงานผิดพลาดซ้ำแบบเดิม ๆ เพราะไม่รู้ว่าจะต้องแก้ไขการทำงานอย่างไร หรือการทำงานให้ดีกว่า ควร ต้องมีการเรียนรู้พื้นฐานทฤษฎีในสัดส่วน 10 เปอร์เซ็นต์ เพื่อช่วยให้ผู้นำมีองค์ความรู้พื้นฐานจำเป็น ในบทบาทผู้นำ แต่การเรียนแค่ภาคทฤษฎีอย่างเดียว โดยปราศจากการปฏิบัติก็ยากจะทำให้ผู้นำเก่ง ขึ้นได้ ซึ่งการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 และ 20 เปอร์เซ็นต์ จะเข้ามาเติมเต็มการพัฒนาให้ได้ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ส่งผลให้การเรียนแบบสัดส่วน 10 เปอร์เซ็นต์ ก็ยังเป็นเรื่องจำเป็นที่ขาดไม่ได้ อยู่ที่ หรืออาจสรุปได้ว่าทุกสัดส่วนล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น

กล่าวโดยสรุปว่า หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงที่มาของการเรียนรู้ที่แบ่งออกเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจน ประกอบด้วย 70% เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่และบริบทการทำงานจริง 20% เป็นการเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเป็นที่เลี้ยงคอยดูแล ตลอดจนการเป็นสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้อื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือองค์การของตนเองและ 10% เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ เช่น การฝึกอบรมผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา เป็นต้น

2. วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

Wills (1993) ได้กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom Training)
2. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On the Job Training)
5. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Course)
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
7. การสัมมนา (Seminar)
8. การประชุมทางวิชาการ (Instructor Presentations)
9. การประชุม (Conference)
10. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
11. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (assignments)
12. การศึกษาต่อ (Further Education)
13. การร่วมวงจรคุณภาพ (Integrated Circuits Quality)
14. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Articles and Book)

Yeung และ Ready (1995) ได้กล่าวถึง ทักษะของนักวิชาการตะวันตกสมัยใหม่ได้เสนอไว้ 4 แนวทาง ซึ่งแต่ละวิธีนั้นให้ผลดีกับการพัฒนาอัจฉริยภาพของผู้นำแต่ละด้านแตกต่างกันไป คือ

1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ จากการทำปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย การมีส่วนร่วมกับงานโครงการได้เรียนรู้เห็นแง่มุมต่าง ๆ สร้างความเชี่ยวชาญในวิชาชีพงานวิจัยชี้ว่า 70% ของการพัฒนาเป็นผลจากการมีประสบการณ์ในงานที่น้อยกว่า 10% นั้นเป็นผลจากการฝึกอบรม

2. การบริหารการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพของการเป็นบริหาร ผ่านการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการทำงาน การมีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ ชี้แนะ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ช่วยให้วิธีนี้ประสบความสำเร็จ

3. การเรียนรู้จากห้องเรียน เป็นการฝึกอบรมที่อาจทำในหน่วยงาน (In-house) หรือผ่านสถาบันการศึกษาภายนอก หน่วยงานต่าง ๆ มีแนวโน้มที่จะจัดการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหาร เป็นการภายในและเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับความต้องการทางธุรกิจขององค์กร

4. การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) จากการไปเรียนรู้เยี่ยมชม การปฏิบัติงานขององค์กรที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับหน่วยงานของตน เพื่อหามาตรฐานและ แนวปรับปรุงการทำงานการบริหารของตนเป็นแนวทางพัฒนา และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร

Anderson และ Anderson (2001) ได้กล่าวถึง การใช้โปรแกรมฝึกอบรมภาวะผู้นำ (Leadership Training Programs) โดยเสนอวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. การฝึกอบรมเชิงรุก (Breakthrough training) เน้นการเปลี่ยนความตั้งใจ (Mindset) ของผู้บริหารจากโลกทัศน์เดิมมาเป็นโลกทัศน์ใหม่ โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential) ที่ไม่ใช่การสอน (Teach)

2. การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Change education) เน้นการช่วยให้ ผู้บริหารเข้าใจสารสนเทศและรูปแบบที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ การนำเสนอ ในชั้นเรียน (Classroom presentations) การอภิปรายกรณีศึกษา (Case studies and discussion) กลุ่มการเรียนรู้ (Learning groups) การอ่าน (Reading) การประยุกต์ใช้เครื่องมือ (Application tools)

3. การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง (Building change strategy) เน้นการพัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด

4. การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึก (Conscious process design) เน้นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจากทีมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและที่ปรึกษา โดยใช้ กระบวนการเปลี่ยนแปลง

5. การสนับสนุนกระบวนการสร้างจิตสำนึก (Conscious process facilitation) เน้นการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด โดยใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย วิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ การสนับสนุนคลินิกการเรียนรู้ในการสร้างจิตสำนึก ในการเปลี่ยนแปลง (Supported with learning clinics) การสนับสนุนการสอนและการแนะนำ เพื่อสร้างจิตสำนึก ในการเปลี่ยนแปลง (Coaching) การปรึกษาหารือระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ

ทีมที่ปรึกษาในช่วงเวลาที่ต้องการ (Just-in-time consultation between change leaders and their consultants)

สมชาติ กิจยรรยง (2550) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self-Development) มีวิธีการ

- 1.1 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป
- 1.2 การศึกษาทางไกล
- 1.3 การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ
- 1.4 ศึกษาจากเอกสารคู่มือทำงาน
- 1.5 ศึกษาจากสื่อโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ
- 1.6 ให้การศึกษาเพิ่มเติมในระยะสั้นและระยะยาว
- 1.7 ส่งเอกสารให้สรุปรายงานและเสนอ
- 1.8 การมอบหมายให้วิจารณ์หนังสือ

ต่าง ๆ ดังนี้

2. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) มีวิธีการ

- 2.1 จัดโครงการอบรมภายในองค์กร
- 2.2 ส่งอบรมสถาบันภายนอก
- 2.3 วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี
- 2.4 วางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นหรือทุกระดับ
- 2.5 พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการและเทคโนโลยี
- 2.6 ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานและการพัฒนาบุคลากรสมัยใหม่
- 2.7 ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นหรือโยกย้าย
- 2.8 สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยกิจกรรมหรือเกมต่าง ๆ

3. การพัฒนาในงาน (In Service Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1 รักษาการณ์แทน
- 3.2 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ
- 3.3 ให้ความร่วมมือขณะทำงาน
- 3.4 การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
- 3.5 การให้คำปรึกษาหารือ
- 3.6 การให้ออกไปสังเกตการณ์
- 3.7 การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม

3.8 การเป็นตัวอย่างที่ดี

3.9 การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้

3.10 การดูงานในนอกหน่วยงาน

3.11 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

3.12 การสอนงาน แนะนำงาน

3.13 การฝึกอบรมในงาน

3.14 การมอบหมายงาน

สมคิด บางโม (2554) ได้กล่าวว่า วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. วิธีปาฐกถา หรือการบรรยาย (Lecture)
2. วิธีอภิปราย (Discussion)
3. การสัมมนา (Seminar)
4. การระดมความคิด (Brain-Storming)
5. การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
6. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
7. การสาธิต (Demonstration)
8. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
9. การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)
10. การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)
11. การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
12. การทัศนศึกษา (Field Trip)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำ ผู้วิจัยจึงได้นำมาวิเคราะห์วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ปรากฏดังตาราง 6

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 6 การวิเคราะห์วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม

วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู	นักวิชาการ หรือสถาบัน					ความถี่
	Wills (1993)	Yeung และ Ready (1995)	Anderson และ Anderson (2001)	สมชาติ กิจจรยอง (2550)	สมคิด บางโม (2554)	
1. การฝึกอบรม	✓	✓	✓	✓		4
2. การสัมมนา	✓			✓	✓	3
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	✓		✓		✓	3
4. การศึกษาต่อ	✓		✓	✓		3
5. การปฏิบัติงานจริง	✓	✓		✓		3
6. การรวมกลุ่มทำงาน			✓	✓	✓	3
7. การศึกษาดูงาน		✓			✓	2
8. การเรียนรู้ทางไกล	✓			✓		2
9. การระดมความคิด					✓	1
10. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป				✓		1
11. การศึกษากรณีตัวอย่าง					✓	1

จากตาราง 6 พบว่า ค่าคะแนนความถี่ของการฝึกอบรมมีค่าสูงสุด รองลงมาคือ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การปฏิบัติงานจริง การรวมกลุ่มทำงาน การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ทางไกล การระดมความคิด การใช้บทเรียนสำเร็จรูป และการศึกษากรณีตัวอย่างตามลำดับ สำหรับการเลือกวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ การพิจารณาจากความถี่ในระดับสูงสุด และยึดหลักความเหมาะสมกับการพัฒนาได้ตามสภาพบริบท ได้วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ดังนี้ 1) การฝึกอบรมและสัมมนา 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 3) การปฏิบัติงานจริง

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ดังนี้

Barr และ Keating (1990) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมว่า โปรแกรมมีความหมายหลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลโดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรมหมายถึงหน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรมหมายถึงลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรมหมายถึงกิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Boone (1992) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมว่า โปรแกรมการพัฒนาวงวิชาชีพหมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดการปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล รายงานผล และความรับผิดชอบต่อโปรแกรมได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาวงวิชาชีพครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ้นตา นพคุณ (2546) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมว่า งานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมและโครงการว่า โปรแกรมคืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนานโครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนา ประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

พวงแก้ว กิจธรรม (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมว่า โปรแกรมการพัฒนามีหมายถึง แผนการจัดกิจกรรมที่มีขั้นตอน กระบวนการ วิธีการพัฒนา อย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่จะพัฒนาได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ตั้งไว้

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ชาวเหลือง (2554) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมว่า โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์ จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของ

หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

กล่าวโดยสรุปว่า โปรแกรม หมายถึง แผนการจัดกิจกรรมที่มีขั้นตอน กระบวนการวิธีการพัฒนาอย่างชัดเจน โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมไว้ดังนี้

Boone (1992) ได้กล่าวว่า โปรแกรมควรมีองค์ประกอบดังนี้

1. จุดประสงค์การเรียนรู้มีความชัดเจน ครอบคลุมด้านความรู้ ความตระหนัก และพฤติกรรมที่รับผิดชอบ
2. จุดประสงค์การเรียนรู้ที่อยู่ในแผนการสอนของโปรแกรม ครอบคลุมประเด็นปัญหาที่กำหนดในโปรแกรม
3. แผนการจัดการเรียนการสอนตรงตามจุดประสงค์ของโปรแกรม
4. จัดวัสดุ/อุปกรณ์ สื่อการสอนต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้
5. รายละเอียดของเนื้อหาที่น่าสนใจ
6. มีแบบประเมินผล หรือเครื่องมือที่ใช้วัดกระบวนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ หรือการปฏิบัติของนักเรียนตามวัตถุประสงค์
7. วัตถุประสงค์ สื่อการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผลของโปรแกรม มีความสอดคล้องกับเนื้อหา
8. นำโปรแกรมไปใช้ เพื่อดูว่าสื่อการสอนและกิจกรรมนั้นเหมาะสมหรือไม่
9. มีการรวบรวมข้อมูลจากผลการเรียนรู้ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของโปรแกรมหรือไม่

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

McDavid, Huse และ Hawthorn (2013) ได้กล่าวว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ 1) สภาพปัญหาหรือความต้องการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล

Fink (2015) ได้กล่าวว่า โปรแกรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

- 1) สภาพปัญหา 2) วัตถุประสงค์ 3) ทฤษฎี 4) กิจกรรม และ 5) การประเมินผล

จรัญ บัวศรี (2542) ได้กล่าวว่า โปรแกรมมีองค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา 2) จุดมุ่งหมาย 3) รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร
- 4) จุดประสงค์รายวิชา 5) เนื้อหา 6) จุดประสงค์ของการเรียนการสอน 7) กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน 8) การวัดประเมินผล และ 9) วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยจึงได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 การวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู	นักวิชาการหรือสถาบัน	Boone (1992)	Funnell และ Rogers (2011)	McDavid, Huse และ Hawthorn (2013)	Fink (2015)	จรัญ บัวศรี (2542)	ความถี่
1. วัตถุประสงค์		✓	✓	✓	✓	✓	5
2. การวัดประเมินผลโปรแกรม		✓	✓	✓	✓	✓	5
3. เนื้อหา		✓	✓			✓	3
4. กิจกรรม		✓		✓	✓		3
5. หลักการ		✓				✓	2
6. โครงสร้าง						✓	1
7. วิธีพัฒนา		✓					1
8. การนำโปรแกรมไปใช้		✓					1

จากตาราง 7 พบว่า ค่าคะแนนความถี่ของวัตถุประสงค์และการประเมินผลโปรแกรมมีค่าสูงสุด รองลงมาคือ เนื้อหา กิจกรรม หลักการ โครงสร้าง วิธีพัฒนา และการนำโปรแกรมไปใช้

สำหรับการเลือกองค์ประกอบของโปรแกรม ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ การพิจารณาจากความถี่ในระดับสูงสุดและนำมาเรียงตามความเหมาะสมกับสถานศึกษาที่สามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาได้ตามสภาพบริบทของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ได้องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและกิจกรรม 4) วิธีพัฒนา และ 5) การวัดประเมินผลโปรแกรม

3. การพัฒนาโปรแกรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอการพัฒนาโปรแกรมไว้ดังนี้

Loucks-Horsley (1989) ได้เสนอการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Styles (1990) ได้เสนอวิธีการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ซึ่งประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

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

Houle (1996) ได้เสนอการพัฒนาโปรแกรม ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

- ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและเกณฑ์ ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิต ใหญ่กว่าทั้งด้าน การแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตาม กระบวนการของโปรแกรม

Carolyn และคณะ (2013) ได้เสนอการพัฒนาโปรแกรมไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การออกแบบโปรแกรมการอบรม
3. การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม
4. การใช้โปรแกรมฝึกอบรม
5. การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2544) ได้เสนอการพัฒนาโปรแกรม ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรม การตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนาม การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนาม

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยจึงนำมา วิเคราะห์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม ปราบกฏตั้งตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำของครู	นักวิชาการ หรือสถาบัน	Locks-Horsley (1989)	Styles (1990)	Houle (1996)	Carolyn และคณะ (2013)	วิจารณ์ สารรัตน์ (2544)	ความถี่
1. การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม		✓	✓	✓	✓	✓	5
2. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม		✓	✓		✓		4
3. การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม		✓	✓		✓	✓	4
4. การตั้งวัตถุประสงค์ของโปรแกรม		✓	✓	✓			3
5. การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม		✓	✓	✓			3
6. การใช้โปรแกรมฝึกอบรม				✓	✓	✓	3
7. การออกแบบโปรแกรมการอบรม				✓	✓		2

จากตาราง 8 พบว่า ค่าคะแนนความถี่ของการประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรมมีค่าสูงสุดรองลงมาคือ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรม การตั้งวัตถุประสงค์ของโปรแกรม การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม การใช้โปรแกรมฝึกอบรม และการออกแบบโปรแกรมการอบรมตามลำดับ สำหรับการเลือกรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาจากความถี่ในระดับสูงสุดและเรียงลำดับตามความเหมาะสมกับสถานศึกษาที่สามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาได้ตามสภาพบริบท ได้การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม 2) การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม 3) การใช้โปรแกรมฝึกอบรม และ 4) การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม

การศึกษาความต้องการจำเป็น

1. แนวคิดการศึกษาความจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment Research) ไว้อย่างละเอียด โดยมีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ กล่าวคือ ประการแรกการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรกับการดำเนินงานที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์การดำเนินงานมาอย่างแท้จริง ประการที่สองผลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการขององค์กร กล่าวได้ว่านักวิชาการใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงประเมินความต้องการจำเป็นในการกำหนดนโยบายใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรทุกขั้นตอนในการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับองค์กร และระหว่างองค์กร นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นยังสามารถใช้เป็นหลักเทียบในการดำเนินงานมาช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจนและมั่นใจได้ว่า วัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง ทั้งนี้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญต่อการวางแผนหรือการพัฒนาองค์กร การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ประกอบด้วยกิจกรรม 3 ส่วน ได้แก่

1. การกำหนดหรือระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นทั้งหมดในองค์กร
2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis)
3. การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาซึ่งเป็นวิธีการระบุทางเลือกต่าง ๆ และการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด (Needs Solution) หรือเรียกว่า การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหา ประเมินทางเลือกสู่การปฏิบัติ

2. หลักการการศึกษาความจำเป็น

การศึกษาความจำเป็นหลักของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะอยู่บนพื้นฐานหลักการ 2 ประการ คือ หลักความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. หลักความแตกต่าง (Discrepancy) หมายความว่า ในกระบวนการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยอาจออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น หรือออกแบบโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ ด้วยการระบุสถานะที่ไม่พึงประสงค์ แต่ไม่ได้เก็บข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบ เนื่องจากสภาพที่พึงประสงค์กำหนดได้โดยไม่เป็นต้องเก็บข้อมูล เช่น ความหิว การเจ็บป่วย อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างไม่ใช่จะบ่งบอกความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับการกำหนดระดับความสำคัญของเป้าหมายที่พึงประสงค์ หากกำหนดไว้สูงมาก ความแตกต่างนั้นก็อาจไม่ใช่ความต้องการจำเป็น เพราะฉะนั้น ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้อยู่ในระดับต่ำสุดที่จะขาดแคลนไม่ได้ มิฉะนั้น จะเกิดผลเสียหาย

2. หลักความสำคัญ (Importance) หมายความว่า สิ่งที่เป็นความต้องการจำเป็นมีความสำคัญมาก ต้องได้รับการตอบสนอง และความจำเป็นนั้นต้องมีลำดับความสำคัญ (Needs Prioritization) ไม่ว่าผู้วิจัยจะดำเนินการในกิจกรรมการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) กิจกรรมการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) หรือ กิจกรรมการกำหนดวิธีการแก้ไขความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น (Needs Solution) จะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผลวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในทุกกิจกรรม กระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.1 การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง

2.2 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

2.3 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลจากสิ่งที่มุ่งหวังและจากสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น

2.2.4 การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังและสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

2.2.5 การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

3. การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย การจัดลำดับความสำคัญเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก ในกระบวนการกำหนดความต้องการจำเป็นเทคนิคการจัดลำดับความสำคัญในรูปดัชนีมี

2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. กลุ่มวิธีการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบตอบสนองเดี่ยว (ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียว เช่น ถามว่า ท่านมีความต้องการจำเป็น อยู่ในระดับใด เช่น การจัดลำดับจากค่าเฉลี่ย หรือระดับความถี่ของผู้ตอบ การให้น้ำหนักความสำคัญเป็นรายคู่

2. กลุ่มวิธีการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบตอบสนองคู่ เป็นกลุ่มวิธีที่มาจากข้อมูลที่มีการตอบสนองคู่ (ข้อมูลที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อมูลทั้งสองชุด มักตอบในรูปมาตรฐานค่า คือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นเทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบตอบสนองคู่ เป็นข้อมูลที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบข้อมูลทั้งสองชุด มักตอบในรูปมาตรฐานค่า คือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นรูปแบบนี้สร้างขึ้น โดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) โดยข้อมูลที่รวบรวมได้เป็นมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I = \text{Importance}$) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล ($D = \text{Degree of Success}$) ที่เป็นอยู่ขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Is” มีสูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธี ดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยการหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) และค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่จริง (D)

$$\text{MDF} = I - D$$

วิธีนี้อาจได้ค่าระดับความคาดหวังสูงมาก แต่ผลการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นอาจไม่ได้อยู่ระดับต้น ๆ ถ้าค่าระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าสูงด้วย

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับที่เป็นอยู่จริง (D) โดยการถ่วงน้ำหนักของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญ

$$\text{PNI} = (I - D) \times I$$

วิธีนี้อาจได้ผลการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่างจากวิธี Mean Difference Method (MDF)

2.3 วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง (I) กับที่เป็นอยู่จริง (D) แล้วหารด้วย D วิธีนี้เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิม วิธีนี้สามารถควบคุม

ขนาดความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

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

วิธีนี้ให้ผลสอดคล้องกับวิธี MDF และสามารถแปลความหมายของค่า $\text{PNI}_{\text{modified}}$ ว่ามีความต้องการจำเป็นต้องการพัฒนาจากสภาพที่เป็นอยู่เป็นร้อยละเท่าใด

2.4 วิธีการวิเคราะห์แบบเมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนของจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยแบ่งตารางออกเป็น 4 ส่วน แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำ ที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัดในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การจัดลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีที่ 3

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็น 1 ในจำนวน 4 เขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดมหาสารคาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารและการจัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 และ 4 จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวการประชุมครั้งที่ 22/2553 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขั้น จำนวน 42 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปัจจุบันตั้งอยู่ภายในเขตพื้นที่โรงเรียนมหาวิชานุกูล ถนนเลี่ยงเมืองมหาสารคาม-ร้อยเอ็ด ตำบลแวงน่าง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีภารกิจในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้บริการครอบคลุม 13 อำเภอ สถานศึกษาในสังกัด จำนวน 35 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2564)

โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 7 กลุ่มงาน 1 หน่วย ดังนี้ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล และหน่วยตรวจสอบภายใน

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา ประสานการราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับภารกิจภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้น ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปี พ.ศ. 2560 ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ (Mission)

ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและ ค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการ การจัดการศึกษา และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์ (Goal)

ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมี พัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการบริหารแบบมี ส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา มีการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จึงกำหนดยุทธศาสตร์ จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึง บริการทาง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย

จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

การขับเคลื่อนศาสตร์พระราชาสู่สถานศึกษาระดับชั้นเรียน การพัฒนาการอ่าน การเขียน และส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนบูรณาการกิจกรรม ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด ผู้บำเพ็ญประโยชน์และรักษาดินแดน การพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพ : 1 คน 1 กีฬา 1 ศิลปะ 5 ผักสวนครัว 2 สัตว์เลี้ยงเพื่อเป็นอาหาร การส่งเสริมการเรียนการสอน ทักษะอาชีพ การส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการคิดของนักเรียน การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยมที่ดีงาม การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสาร การส่งเสริมการแนะแนวอาชีพและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ O-NET สู่ TOP 20 การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ยุคไทยแลนด์ 4.0 ด้วย Active Learning (DLIT/STEM/MCMK) การส่งเสริมและพัฒนาครูทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพ การส่งเสริมช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก การส่งเสริมและพัฒนาระบบการนิเทศภายในและเครือข่าย ชุมชนวิชาชีพของสถานศึกษา และการสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำ การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนา โปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน และประเมิน ประสิทธิภาพของโปรแกรมที่มีต่อความรู้ความเข้าใจ เจตคติและทักษะการเป็นครูผู้นำ การจัดการ เรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 45 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบทดสอบ ความรู้ ความเข้าใจ แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำ การจัดการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูป การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ คือ วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการโครงสร้าง และการวัดและประเมินผล โปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ แบ่งเป็น 8 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นสำรวจประสบการณ์เดิม ขั้นวางแผนร่วมกัน ขั้นสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความคิดรวบยอด ขั้นประยุกต์แนวคิด ขั้นการนำไปปฏิบัติ ขั้นนิเทศติดตาม ประเมินผลขั้น ให้ข้อมูลย้อนกลับและการเสริมแรงและขั้นสัมมนาเสริมสร้างความเข้มแข็ง ผลการทดลองใช้โปรแกรม พบว่า โปรแกรมมีประสิทธิภาพโดยครูที่ได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมมีค่าเฉลี่ยร้อยละของคะแนน หลังการพัฒนาสูงกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี วัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูเพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนัก องค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด เก็บข้อมูลโดยใช้แบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อถือ 0.967 จากกลุ่มตัวอย่างครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 642 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิง โดยแนวทางสำเร็จรูปทางสถิติและแนวทางลิสเรล ผลการวิจัย พบว่า 1. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูมีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดล ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (X^2) เท่ากับ 34.59 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 31 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.300 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGF I) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.013 3. องค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้

เทพรังสรรค์ จันทรงษ์ (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนอนุบาลสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำครูและดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลสกลนคร 2) เพื่อศึกษาและร่วมกันกำหนดทางเลือกการพัฒนาภาวะผู้นำครูโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลสกลนคร 3) ศึกษาผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลสกลนคร และการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัยของผู้ร่วมวิจัย กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้วิจัย 1 คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ร่วมวิจัย 22 คน ได้แก่ รองผู้อำนวยการ 4 คน หัวหน้ากลุ่มงาน 4 คน หัวหน้าสายชั้น 7 คน ครูวิชาการสายชั้น 7 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ครู 73 คน วิธิดำเนินการวิจัยใช้กรอบความคิดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการของ Kemmis และ McTaggart 1988 ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขึ้นวางแผน (Plan) 2) ขึ้นลงมือปฏิบัติตามแผน (Action) 3) ขึ้นสังเกตการณ์ (Observation) และ 4) ขึ้นสะท้อน

ผลการปฏิบัติ (Reflection) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต (Dynamic Process) ของเกลียว ปฏิสัมพันธ์ที่มีกระบวนการย้อนกลับ และนำไปสู่การพัฒนาขั้นต่อไป (Back and Forth) จากผลสะท้อนของสิ่งที่เป็นปัญหา การเก็บรวบรวมข้อมูลและการปฏิบัติ ตามลำดับผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำครูและดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียน มาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลสกนนคร มี 7 องค์ประกอบ คือ ความเป็นมืออาชีพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรองการมุ่งพัฒนาผู้เรียน การเป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีดัชนีชี้วัด 117 ตัวชี้วัด 2. ทางเลือกการพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียน มาตรฐานสากล ของโรงเรียนอนุบาลสกนนคร ประกอบด้วย 18 วิธีการ 3) ผลการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลสกนนคร และการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดจากกระบวนการ วิจัยของผู้ร่วมวิจัย คือ การใช้ภาวะผู้นำครู การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง มีการมุ่งพัฒนาผู้เรียน เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดี การใช้ภาวะผู้นำของผู้วิจัยมี 3 ลักษณะ คือ เป็นผู้สอน เป็นผู้บริหารจัดการ เป็นผู้ระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ในการวิจัย ให้โอกาสผู้ร่วมวิจัยซึ่งเป็นผู้รับประโยชน์จากโครงการพัฒนา ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของตนเอง เป็นการร่วมคิด ร่วมทำ และเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเริ่มจากส่วนน้อยจนถึงการมีส่วนร่วมจนเต็มรูปแบบ โครงการพัฒนาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะของการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ที่ทำให้ผู้รับประโยชน์ (ผู้ร่วมวิจัย) สามารถที่จะรับผิดชอบในการ แก้ไขปัญหาของตนเอง และพัฒนาตนเอง ตลอดจนพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ

กิตติพัฒน์ คำแพง (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูกับ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของครูกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 364 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณา รายองค์ประกอบทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การเป็นแบบอย่าง ทางการสอน การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การมีส่วนร่วมในการพัฒนา และการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับ จากสูงไปต่ำ ดังนี้ การมีความสุข การเป็นคนดี และการเป็นคนเก่ง 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของครูกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

พิมพิภา จันทไทย (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครู ที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรม การพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรม การพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นไปใช้มีการดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผล สำหรับโรงเรียนเทศบาล กลุ่มตัวอย่างที่ ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสังกัดเทศบาลจำนวน 395 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมและประเมินโปรแกรม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ระยะที่ 3 ศึกษาผลการนำไปใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบประเมิน และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพปัจจุบันในการพัฒนาทีมงานครูที่มี ประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อย ทุกด้าน ส่วนปัญหาการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. โปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มี ประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) โครงสร้างของโปรแกรม ระยะเวลากการพัฒนา 136 ชั่วโมง 4) วิธีดำเนินการพัฒนามีกระบวนการพัฒนา 3 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 เตรียมการ ชั้นที่ 2 การพัฒนา ชั้นที่ 3 ชั้นประเมินผล 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ 2 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 ทีมงานที่มีประสิทธิผล หน่วยการเรียนรู้ 2 กระบวนการพัฒนาทีมงาน โดยมีวิธีการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และการเรียนรู้ ระหว่างปฏิบัติงาน 6) การประเมินผล และคู่มือประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาล ส่วนที่ 3 การประเมินผล ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3. ผลการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนเทศบาลจากการนำ โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ พบว่า 3.1 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลของครู

ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน 3.2 ผลการประเมินการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลก่อนพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก หลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจของครูที่ได้รับการพัฒนา ตามโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิผลโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ญดาภักดิ์ กัลปดี (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา และวิธีการ เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา 4) เพื่อศึกษาผลของ การโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้น ไปใช้ในโรงเรียน ผลวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ ของครูประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ 2) องค์ประกอบด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 3) องค์ประกอบด้านความคิดสร้างสรรค์ 4) องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 5) องค์ประกอบด้านความยืดหยุ่น 2. ผลการศึกษา สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านส่วนสภาพที่ พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากและ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกันและวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา พบว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วย 2 วิธี คือ 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) โดยรวมเป็นวิธีที่พัฒนา ครูประถมศึกษาให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการและ แนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 4) กิจกรรมของโปรแกรม 5) ระยะเวลาดำเนินงานของโปรแกรม 6) การประเมินผลโปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 วิสัยทัศน์ Module 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา Module 3 ความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การสร้างแรงบันดาลใจ Module 5 ความยืดหยุ่น ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยใช้วิธี 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและ ยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม

การดำเนินการพัฒนาได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 3 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 การพัฒนา ชั้นที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำ และชั้นที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนา 3. ผลการการเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาก่อนการพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาหลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่า การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาสูงกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาหลังพัฒนา 3.2) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษาโดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

ยูกา จันทวงศ์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 งานวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 3) พัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 315 คน ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 32 คน และครู จำนวน 283 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling technique) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมมากที่สุด

คุณวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำนวน 341 คน ได้มาโดยการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล มีจินตนาการ และมีความยืดหยุ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module ที่ 1 มีวิสัยทัศน์ (Vision) Module ที่ 2 เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Person of Change) Module ที่ 3 เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) Module ที่ 4 มีจินตนาการ (Imagination) และ Module ที่ 5 มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 5) กระบวนการปฏิบัติ 6) สื่อ/เครื่องมือ และ 7) การวัดและการประเมินผล ระยะเวลาในการพัฒนาจำนวน 45 ชั่วโมง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วย 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 504 คน ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ประเมินโปรแกรมครูโรงเรียนข้างเคียง โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน ระยะที่ 4 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูนำไปใช้ จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมิน และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเมืองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ 1) การมีวิสัยทัศน์มี 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น และ 4) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) วัดและประเมินผล ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีจินตนาการ Module 3 การมีความยืดหยุ่น และ Module 4 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

Bush และ Glover (2005) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำ หลักฐานและความเชื่อ โดยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ธรรมชาติและเนื้อหาของโปรแกรมเรื่องภาวะผู้นำมีความคล้ายคลึงกันทั่วโลก โดยการเรียนรู้บนพื้นฐานการทำงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การเป็นพี่เลี้ยง และการสอน เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญมาก ทั้งนี้ได้มีหลักฐานยืนยันว่าโอกาสในการเรียนรู้ที่มีคุณค่า

มากที่สุด ได้แก่ การเป็นที่เลี้ยงและการสอน การเรียนรู้บนพื้นฐานของงานและจากประสบการณ์ เช่น การได้รับมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน และการฝึกงาน เป็นต้น การสนับสนุนและการมีเครือข่ายระหว่างเพื่อนร่วมงานและจากโปรแกรมการเรียนรู้ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม เอกสารเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่เป็นแบบแผน กล่าวคือ เป็นความเกี่ยวข้องกันระหว่างความเชื่อของคนกับแบบแผนของการพัฒนาภาวะผู้นำว่าลักษณะใดมีความเหมาะสมมากที่สุด

Coseza (2006) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพกับภาวะผู้นำของครู ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของครูเป็นสิ่งสำคัญต่อการประสบผลสำเร็จของโรงเรียน ตลอดจนพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ครูรู้สึกมีอำนาจในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่าในห้องเรียน โรงเรียนพัฒนาวิชาชีพ ได้จัดเตรียมโอกาสที่หลากหลายสำหรับครูเพื่อละทิ้งการจำกัดขอบเขตในห้องเรียน เพื่อให้ได้รับประสบการณ์การใหม่เกี่ยวกับโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบที่ต้นแบบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพที่มีต่อภาวะผู้นำของครูเป็นการสำรวจความเข้าใจของครูที่มีประสบการณ์การสอนมานานเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู ผลของการสัมภาษณ์ได้เปิดเผยเกี่ยวกับส่วนประกอบที่สำคัญบางอย่างของส่วนร่วมที่มีส่วนทำให้ภาวะผู้นำของครูแสดงออกมาได้ เพราะการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความร่วมมือและการให้คำปรึกษาที่ส่งเสริมสัมพันธภาพของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพและสามารถนำไปเป็นต้นแบบของโรงเรียนพัฒนาวิชาชีพให้มีการฝึกปฏิบัติที่มาตรฐานสำหรับการจัดการศึกษาของครู

Stoops (2011) ได้ศึกษา เรื่องภาวะผู้นำครูในการปฏิรูปโรงเรียน : มุมมองของครูสมัยใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ผลการศึกษาพบว่า การตรวจสอบข้อมูลทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพจากประชากรจำนวน 32 คน ระบุให้รู้ว่า ทักษะความเป็นผู้นำของครู้รับรู้หรือเข้าใจได้ โดยประชากรในฐานะที่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับภาวะผู้นำของครูที่ยังคงมีความสัมพันธ์ทางด้านการเป็นครูวิชาชีพ การจัดระบบขอช่วยงาน เช่น กลุ่มหรือทีมที่เป็นกลุ่มที่สอนกลุ่มเล็ก ๆ ที่ซึ่งรับรู้หรือเข้าใจได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการดำเนินการของภาวะผู้นำครูในโรงเรียน ผลประโยชน์ที่ได้รับของการทำงานในกลุ่มของภาวะผู้นำครูในโรงเรียน คือ การได้รับรู้ถึงความรู้สึกที่เป็นตัวของตัวเองเพิ่มขึ้น การได้รู้ถึงอุปสรรคของการทำงานของการใช้ภาวะผู้นำครูในโรงเรียน คือ เวลาและครูคนอื่น ๆ

Van Geide (2011) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้และความร่วมมือในการสร้างกลุ่มที่มีสมรรถนะสูง วัตถุประสงค์ คือ การวิเคราะห์ผลกระทบและข้อมูลที่ได้รับจากลูกจ้างขององค์กรลูกค่ายสนับสนุนบริษัทที่ดำเนินการด้านสภาพอากาศบนชั้นอวกาศในการพัฒนาแผนงานหรือรูปแบบเพื่อกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกลุ่มลูกจ้างด้วยกัน เพื่อสร้างทีมที่มีสมรรถนะสูง การศึกษานี้กำหนดระดับของพฤติกรรมและจริยธรรมมีอิทธิพลต่อแผนงานหรือรูปแบบในการทำงาน ผลการสำรวจ พบว่า พนักงานมีจริยธรรมอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่มีรูปแบบต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย

รวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทีมพันธะสัญญาทางธุรกิจที่เพิ่งริเริ่มพัฒนากระบวนการทำงาน ปัญหาที่พบอีกอย่างก็คือ ยังไม่มีรูปแบบที่เป็นทางการในการสนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ขององค์กร กลุ่มตัวอย่างพนักงาน จำนวน 125 คน ขององค์กรลูกข่าย เครื่องมือประกอบไปด้วย 4 คำถาม ลูกจ้างจำนวนทั้งสิ้น 114 คน (แบ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 107 คน ระดับผู้จัดการอีก 7 คน) คำถามทั้ง 4 คำถาม วัดประสิทธิผลของผู้ดำเนินการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้ อะไรที่มีอิทธิพลเฉพาะต่อแผนงานหรือรูปแบบเพื่อส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ที่มีผลต่อพฤติกรรมและจริยธรรม ผู้ตอบคำถามได้รับอุปสรรคใดบ้างในการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปันความรู้ผลการศึกษา พบว่า ผู้มีส่วนร่วมในการศึกษาคั้งนี้ได้รับแนวคิดจากผู้นำของพวกเขาในฐานะผู้สนับสนุนในการแบ่งปันความรู้และการสร้างความคิดใหม่ ๆ ผลวิจัยยังแสดงให้เห็นอีกว่าแผนและรูปแบบจำเพาะยังส่งเสริม การแบ่งปันความรู้ อุปสรรคที่พบมากที่สุด แก่แนวโน้มในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ความกังวลต่อความมั่นคงของงานหรือการถูกเลิกจ้างและการขาดแคลนความรู้ในการแบ่งปันที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้แนะนำรูปแบบในการแบ่งปันความรู้ที่จะกระตุ้นการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร

Sanocki (2013) ได้ทำการศึกษาระบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูและการส่งเสริมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูภายในโรงเรียน เนื่องจากสิ่งที่มีอาจปฏิเสธได้ก็คือคำกล่าวที่ว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการนำพาองค์กรไปสู่การประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำของครูเริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นในโรงเรียนที่มุ่งเน้นความต้องการด้านการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพสำหรับบุคลากร ดังเช่นที่พบได้จากจำนวนของผลงานวิชาการในเชิงวิชาชีพและงานวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา แม้กระนั้น ลักษณะภาวะผู้นำของครูที่เกิดขึ้นนี้ก็เป็นแค่เพียงการปฏิบัติโดยไม่มีหลักฐาน ซึ่งยังคงขาดแคลนในส่วนการนิยามความหมายที่ชัดเจนและการศึกษาวิจัยที่สอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะ ทั้งนี้ เพราะระบบการจัดการศึกษาแบบดั้งเดิมได้กำหนดบทบาทของครูไว้อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานและรับมอบคำสั่งตามลำดับขั้นเท่านั้น จึงจะเห็นได้ว่าสภาพการแข่งขันในปัจจุบันได้ผลักดันให้ครูเริ่มที่จะนำตนเองออกมาจากบทบาทของการเป็นครูผู้สอนหน้าชั้นเรียนเพียงอย่างเดียวไปสู่การเป็นครูที่มีภาวะผู้นำในหลาย ๆ ด้านอีกด้วย การวิจัยครั้งนี้ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูและการส่งเสริมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูภายในโรงเรียน โดยใช้กรอบแนวคิดด้านทฤษฎีพื้นฐาน อย่างไรก็ตามในส่วนของการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนประจำรัฐมิสซิสซิปปี ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลและการแจกแบบสอบถามที่ส่งไปทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู 8 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกจากอาจารย์ใหญ่ที่พิจารณาแล้วว่าครูเหล่านั้นมีคุณลักษณะภาวะผู้นำตรงตามนิยามของงานวิจัย ขอบเขตด้านระยะเวลาของการวิจัยครั้งนี้คือ 2 เดือน และใช้วิธีการวิจัยเชิง

เปรียบเทียบในแบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทำการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า 1) ในช่วงแรกครูที่ได้เข้าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำยังคงทำหน้าที่สอนหน้าชั้นเรียนตามปกติ โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลกระทบในด้านบวกต่อนักเรียนของตนเองมากกว่า 2) ครูที่ได้เข้าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำได้กลับมาทบทวนและพิจารณาบทบาทของตนเองใหม่ 2) ครูที่ได้เข้าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำสามารถเอาชนะความหวาดกลัวหลาย ๆ ด้านในตนเองได้ 4) ครูที่ได้เข้าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำต่างก็มีความเข้าใจเมื่อได้เรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องความเสมอภาค ระบบอาวุโส ระบบการบริหารตามสายการปฏิบัติงานมากขึ้น 5) ครูที่ได้เข้าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำได้ทำการสร้าง ดูแลรักษา ปฏิบัติหน้าที่และสื่อสารในด้านบวกกับบุคลากรท่านอื่น ๆ ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และ 6) ครูที่ได้เข้าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำได้นำพาตนเองและเพื่อนบุคลากรท่านอื่น ๆ ภายในโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านบวกอย่างเห็นได้ชัดเจน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำจึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมายและปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึงหรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นมีความผูกพันกับสถานศึกษา เพื่อนครู และนักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู คือการพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนา คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนนั้นก็สามรถที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม

บทที่ 3

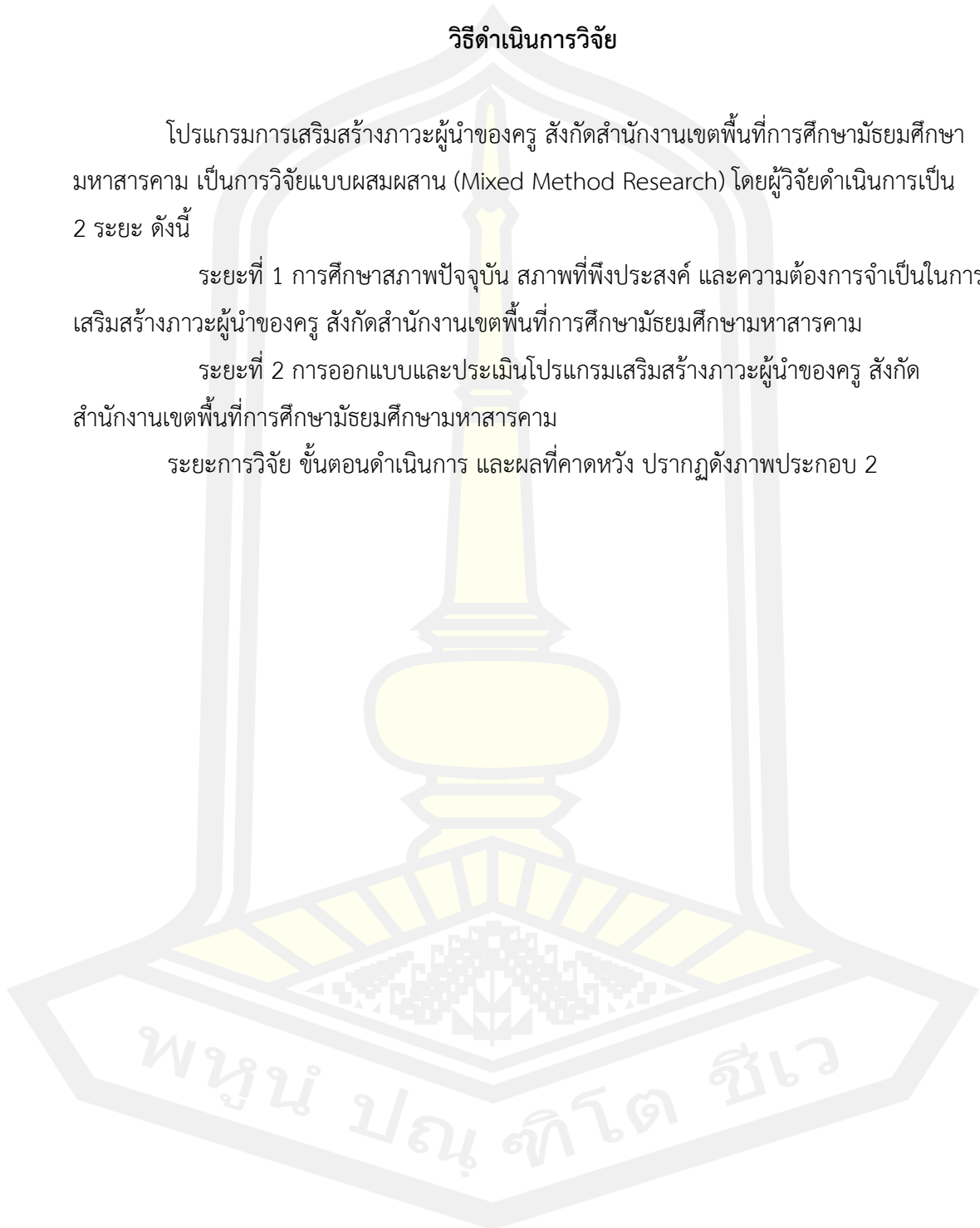
วิธีดำเนินการวิจัย

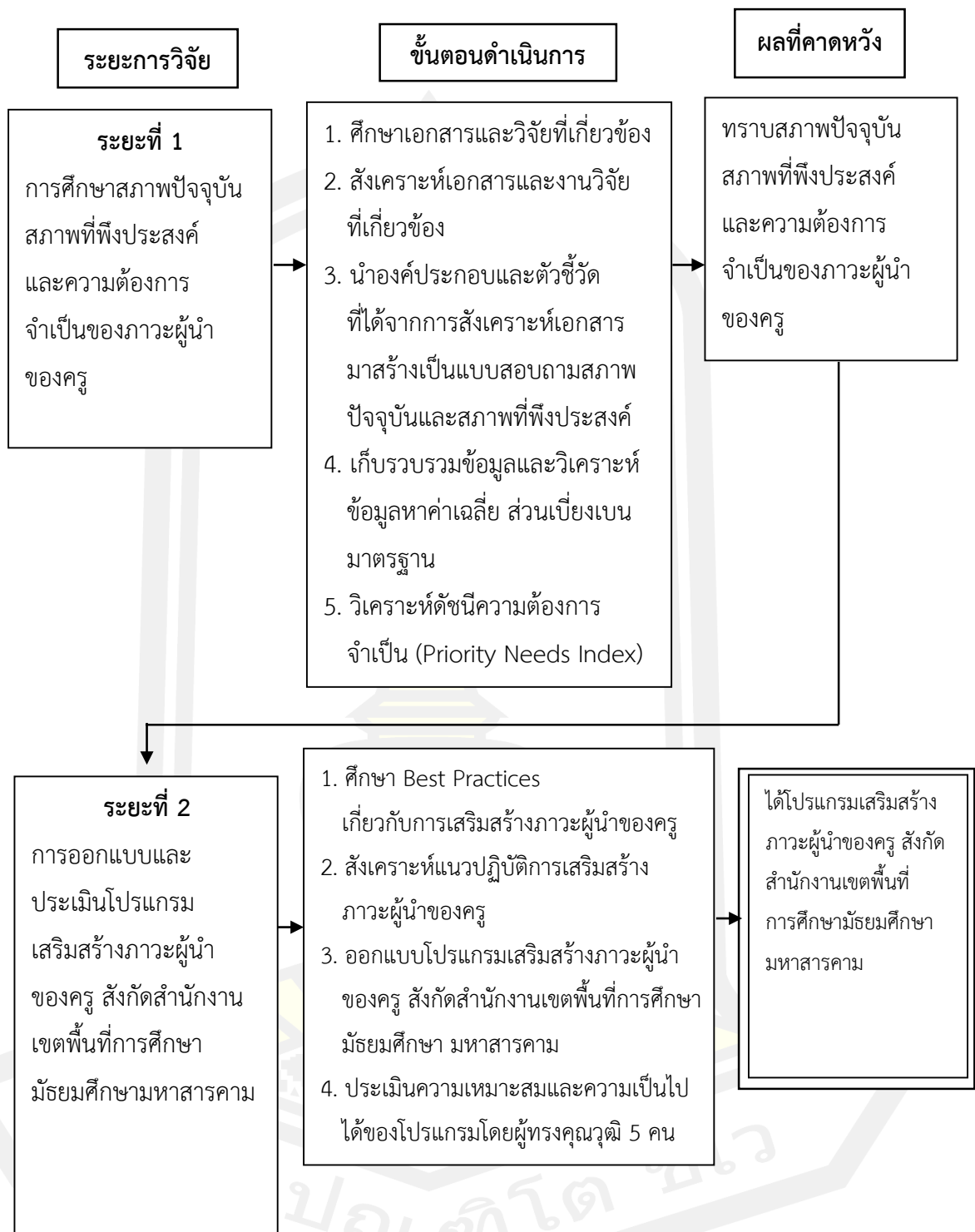
โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยผู้วิจัยดำเนินการเป็น
2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง ปรากฏดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาเอกสาร สรุป วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำของครู โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำของครู

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 2,066 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2564)

1.2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง

1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan จากประชากร 2,066 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 323 คน

1.2.2 สุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) และใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม

1.2.3 กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 323 คน ปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
เล็ก	482	80
กลาง	274	41
ใหญ่	511	81
ใหญ่พิเศษ	799	121
รวม	2,066	323

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของครู นำข้อค้นพบที่ได้มาทำการวิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence) IOC แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .60 ขึ้นไป และใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ทั้ง 41 ข้อคำถาม

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถามโดยใช้ เทคนิค IOC (Index of Congruence) จำนวน 5 คน (รายชื่อ ภาคผนวก ก)

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

2.2.6 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ตามวิธี Item Total Correlation (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ระหว่างคะแนนรายข้อคำถามกับคะแนนรวม โดยการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง 0.246-0.923 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.428-0.894

2.2.7 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Co-Efficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมี

ค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ .970 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .983

2.2.8 ปรับปรุงแบบสอบถามหลังทดลองใช้อีกครั้ง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2.2.9 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถาม เสนอผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่มีครูเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย พร้อมทั้งประสานขอความร่วมมือจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง/ออนไลน์ (google form)

4. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดการกระทำข้อมูล

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เป็นค่าความถี่และร้อยละ

4.2.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู

4.2.2.1 ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถาม

4.2.2.2 นำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยมีการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.51–5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์มาก

2.51–3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อย

1.00–1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/มีสภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

5.2.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

5.2.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

แบบเพียร์สัน

5.2.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา

ของครอนบาค

ขั้นตอนที่ 3 นำค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มาวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น คำนวณโดยใช้สูตรดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

$$\text{ค่า PNI}_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

ค่า PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
 I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
 D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 6 คน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1.1 วุฒิกการศึกษาปริญญาโท/ปริญญาเอก ด้านการศึกษา

1.2 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านบริหารฝ่ายงาน หรือด้านการเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งใช้คำถามที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปและความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ซึ่งมีส่วนประกอบดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตำแหน่งทางการบริหาร ตำแหน่งทาง วิชาการ คุณวุฒิสูงสุด สถานที่ทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. สร้างเป็นข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์

3. นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของ แบบสัมภาษณ์ สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และนำไปจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ให้ข้อมูล และ เดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์และ จัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการจดบันทึก ใช้เครื่องบันทึกเสียงและกล้องถ่ายภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ณ โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 โรงเรียน

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ส่งถึง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมนัดหมายวันเวลาที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสะดวกในการให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัย

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่นัดหมายพร้อมเก็บบันทึกข้อมูล โดยละเอียด

4. การจัดการกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์มาเรียบเรียง จัดระเบียบข้อมูล จัดกลุ่มเนื้อหาตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

4.2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 สังเคราะห์แนวปฏิบัติการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยได้ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 และการศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี มาพัฒนาเป็นโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน (รายชื่อ ภาคผนวก ก) ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1.1 วุฒิกการศึกษาปริญญาโท/ปริญญาเอก ด้านการศึกษา

1.2 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านบริหารฝ่ายงานหรือด้านการเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ประเภทและลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert Scale) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินและออกแบบประเมิน

2.2.3 ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นสำคัญของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ได้จากการศึกษา มาเป็นกรอบการสร้าง

2.2.4 นำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงตามคำแนะนำ

2.2.5 จัดทำแบบประเมินฉบับจริงและนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ
ต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการและประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

4. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบประเมิน

4.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

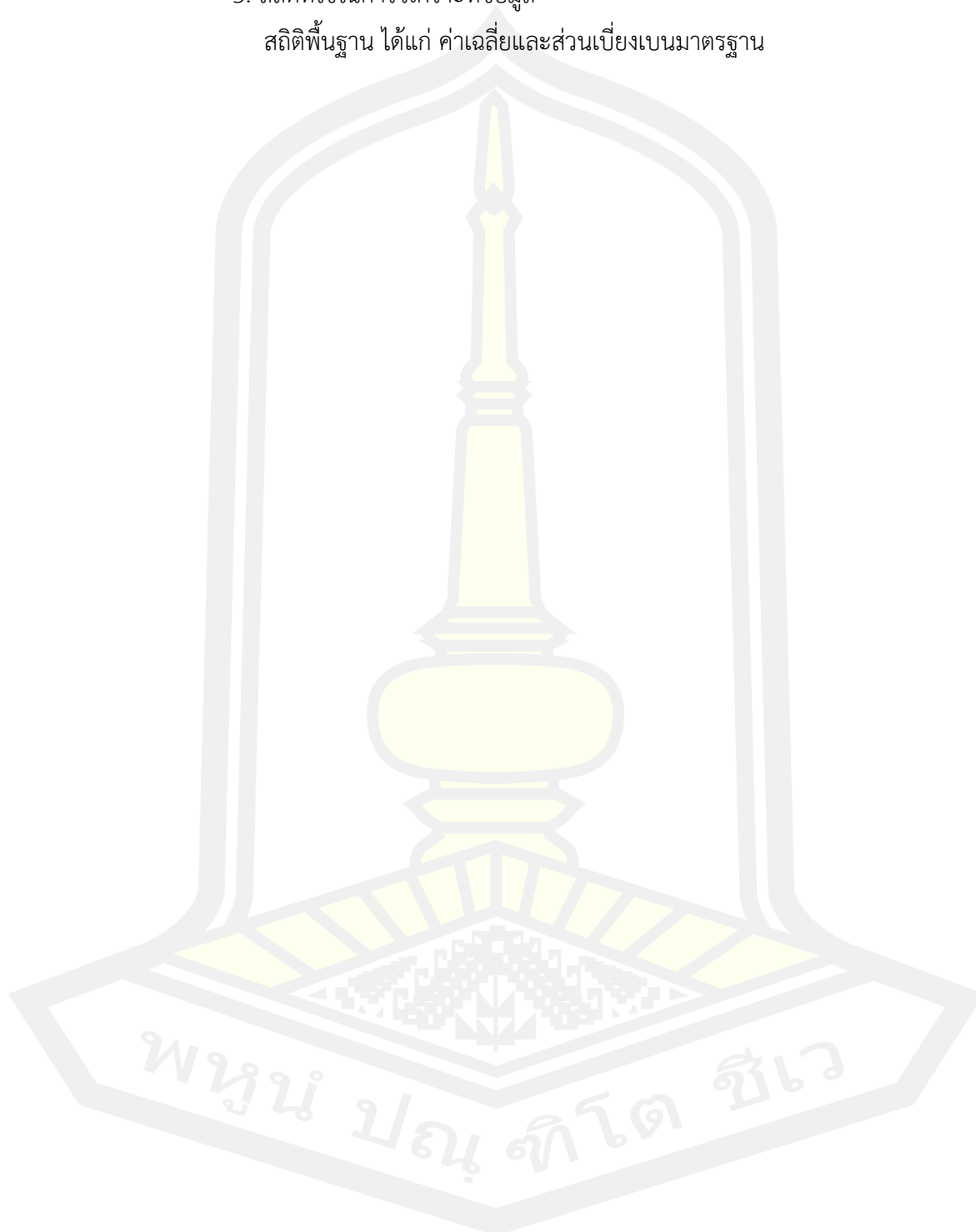
2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีการนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่างๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 ผลการออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จำนวน 323 คน ปีการศึกษา 2565 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์และการจัดกระทำข้อมูลตามลำดับปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์

ข้อมูลทั่วไป	ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอน (n = 323)	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	118	36.53
หญิง	205	63.47
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	131	40.55
5 – 10 ปี	45	13.93
11 – 15 ปี	68	21.05
16 – 20 ปี	32	9.91
21 – 25 ปี	15	4.64
26 – 30 ปี	12	3.72
31 – 35 ปี	10	3.10
36 ปีขึ้นไป	10	3.10
รวม	323	100.00

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ผู้บริหารสถานศึกษา / ครูผู้สอน (n = 369)	
	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	213	65.94
ปริญญาโท	97	30.03
ปริญญาเอก	13	4.03
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	58	17.96
ขนาดกลาง	89	27.55
ขนาดใหญ่	64	19.81
ขนาดใหญ่พิเศษ	112	34.67
รวม	323	100.00

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 63.47 มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 40.55 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 65.94 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 34.67

1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 323 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามและผลการวิเคราะห์การประเมินความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ตามวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ผู้วิจัยได้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ และเป็นข้อมูลเพื่อวางแผนในการกำหนดโปรแกรมหรือกิจกรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม ปรากฏดังตาราง 11-15

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) โดยรวมของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ภาวะผู้นำของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู	4.03	0.73	มาก	4.77	0.50	มากที่สุด	0.179	1
2.การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	4.14	0.64	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด	0.157	4
3.การเป็นแบบอย่างทางการสอน	4.09	0.73	มาก	4.81	0.42	มากที่สุด	0.175	2
4.การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.07	0.66	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.169	3
โดยรวม	4.08	0.69	มาก	4.78	0.47	มากที่สุด	0.170	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.73) และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.73)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.42) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.49) และด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.46)

ส่วนลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($PNI_{\text{modified}} = 0.179$) ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.175$) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{\text{modified}} = 0.169$) และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ($PNI_{\text{modified}} = 0.157$) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยดัชนี การจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการพัฒนาตนเองและ เพื่อนครู

ด้านการพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. เสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.00	0.67	มาก	4.71	0.75	มากที่สุด	0.151	9
2. เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ	3.80	0.78	มาก	4.56	0.78	มากที่สุด	0.167	6
3. ตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์	3.93	0.79	มาก	4.78	0.48	มากที่สุด	0.216	2
4. มีความคิดริเริ่ม	3.93	0.79	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด	0.216	2
5. จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว	4.07	0.69	มาก	4.76	0.54	มากที่สุด	0.170	5
6. มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง	4.12	0.75	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.165	7
7. ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี	4.17	0.67	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด	0.170	5
8. เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู	4.22	0.79	มาก	4.85	0.42	มากที่สุด	0.149	10
9. บริหารจัดการความสัมพันธ์ได้	4.12	0.71	มาก	4.78	0.48	มากที่สุด	0.160	8
10. มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี	4.17	0.74	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.151	9
11. พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ	3.98	0.69	มาก	4.76	0.54	มากที่สุด	0.196	3
12. กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ๆต่อสาธารณะ	4.00	0.74	มาก	4.78	0.48	มากที่สุด	0.195	4
13. เป็นที่ปรึกษาความรู้วิชาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู	3.88	0.71	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด	0.219	1
โดยรวม	4.03	0.73	มาก	4.77	0.50	มากที่สุด	0.179	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.73) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.79) รองลงมา คือ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยีและมีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.67, 0.74) และมีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและบริหารจัดการความสัมพันธ์ได้ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.75, 0.71) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ๆ ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.78)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.50) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.33) รองลงมา คือ เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.42) และมีพลังแห่ง ความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง และมีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.40) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.78)

ส่วนลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ เป็นที่ปรึกษา ความรู้วิทยาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู ($PNI_{\text{modified}} = 0.219$) ตระหนักรู้ทางสังคมมุ่งสู่ ผลสัมฤทธิ์และมีความคิดริเริ่ม ซึ่งมีค่า PNI เท่ากัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.216$) พัฒนาในด้านเทคนิควิธีใน การจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ ($PNI_{\text{modified}} = 0.196$) และกล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้ หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน ($PNI_{\text{modified}} = 0.195$) ตามลำดับ

พูน บณู ทิโต ชิว

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ย
ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำของ
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการมีส่วนร่วมในการ
พัฒนา

ด้านการมีส่วนร่วม ในการพัฒนา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.15	0.70	มาก	4.76	0.54	มากที่สุด	0.147	3
2. มีส่วนร่วมใน กระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสุดโครงการ	4.05	0.63	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.185	1
3. ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา	4.15	0.73	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด	0.140	4
4. ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคน อื่นในการตรวจสอบ ประเมินผล การเรียนรู้ ตลอดจน ความก้าวหน้าของผู้เรียน	4.15	0.62	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด	0.147	3
5. เสริมสร้างบรรยากาศการ เรียนรู้ร่วมกัน	4.07	0.65	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.179	2
6. ร่วมกัน ตรวจสอบและ ประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.20	0.56	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด	0.138	5
7. มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน	4.05	0.71	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.185	1
8. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.27	0.55	มาก	4.83	0.44	มากที่สุด	0.131	6
โดยรวม	4.14	0.64	มาก	4.78	0.49	มากที่สุด	0.157	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าอยู่ในระดับมาก
ทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.55) รองลงมา

คือ ร่วมกันตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.56) และร่วมกันทำงานทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิดร่วมวางแผนจัดการส่งเสริมสนับสนุนตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา และร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70, 0.73, 0.62) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการและมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.63, 0.71)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.40) และร่วมกัน ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.42) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.50)

ส่วนลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ และมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน ซึ่งมีค่า PNI เท่ากัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.185$) เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.179$) ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน ซึ่งมีค่า PNI เท่ากัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.147$) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน

ด้านการเป็นแบบอย่าง ทางการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.12	0.68	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด	0.155	7
2. นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน	4.12	0.75	มาก	4.80	0.46	มากที่สุด	0.165	5
3. วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม	4.17	0.77	มาก	4.85	0.42	มากที่สุด	0.163	6
4. พัฒนาปรับปรุงการสอนเรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง	4.10	0.63	มาก	4.85	0.36	มากที่สุด	0.183	3
5. ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	4.15	0.73	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด	0.176	4
6. จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้	4.02	0.79	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด	0.201	1
7. มีการวิจัยในห้องเรียน	3.95	0.74	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.185	2

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.73) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.77) รองลงมา คือ ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.73) และจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และนำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.68, 0.75) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการวิจัยในห้องเรียน ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.74)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.42) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกบ่งชี้
โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.33)
รองลงมา คือ วัตถุประสงค์ผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และพัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและ
เทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.42, 0.36) และจัดบรรยากาศ
การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.38) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการวิจัยในห้องเรียน ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.52)

ส่วนลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน
เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ จัดบรรยากาศ
การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.201$) มีการวิจัยในห้องเรียน
($PNI_{\text{modified}} = 0.185$) พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลาย
อย่างต่อเนื่อง ($PNI_{\text{modified}} = 0.183$) ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.176$)
และนำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.165$) ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์

ค่าเฉลี่ยดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})
ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรให้เกิดขึ้น	3.95	0.74	มาก	4.68	0.52	มากที่สุด	0.185	5
2. สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคล เข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้	3.90	0.66	มาก	4.73	0.50	มากที่สุด	0.213	1

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3. มีทักษะในการทำงานเป็นทีม	4.07	0.69	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด	0.174	6
4. เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร	4.00	0.67	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด	0.190	4
5. มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะ เปลี่ยนแปลง	4.00	0.63	มาก	4.63	0.58	มากที่สุด	0.158	8
6. เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับ สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	4.17	0.67	มาก	4.78	0.48	มากที่สุด	0.146	10
7. กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง ที่ตนเองก่อน	4.12	0.68	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด	0.143	11
8. สามารถสร้างบรรยากาศ ในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการ ร่วมงานด้วย	4.02	0.82	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด	0.201	3
9. มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วม การเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธา ด้วยวิธีการต่าง ๆ	4.12	0.60	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.165	7
10. ทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือ ผู้อำนวยการความสะดวก	3.98	0.65	มาก	4.80	0.46	มากที่สุด	0.206	2
11. มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจ เขามาใส่ใจเรา	4.15	0.57	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด	0.147	9
12. มองการณ์ไกล พร้อมที่จะ เปลี่ยนองค์การที่ตนเอง รับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า	4.22	0.65	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด	0.133	12
13. มีความสามารถในการฟัง อย่างตั้งใจและติดตามเรื่อง อย่างจริงจัง	4.24	0.58	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด	0.132	13
โดยรวม	4.07	0.66	มาก	4.76	0.46	มากที่สุด	0.169	

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกตัวบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่อง อย่างจริงจัง ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ มองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยนองค์การที่ ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.65) และเป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับ สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.67) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ ($\bar{X} = 3.90$ S.D. = 0.66)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.46) และเมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกบ่งชี้ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความ ศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ ทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการความสะดวก และมีความสามารถ ในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.40, 0.46, 0.40) และมีทักษะในการทำงานเป็นทีม เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และ มองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.42, 0.48, 0.42) ตามลำดับ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.52)

ส่วนลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ สามารถสร้าง วิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.213$) ทักษะในการเป็น พี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการความสะดวก ($PNI_{\text{modified}} = 0.206$) สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย ($PNI_{\text{modified}} = 0.201$) เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ ($PNI_{\text{modified}} = 0.190$) และใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้น ($PNI_{\text{modified}} = 0.185$) ตามลำดับ

**ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออก 2 ขั้นตอน ดังนี้**

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยได้ไปเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษา 3 คน ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 3 คน ใช้วิธีการเลือก
แบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 6 คน ผลการสัมภาษณ์มีดังนี้

1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

“...เข้าร่วมอบรมตามหน่วยงานจัด เรียนรู้ตามสื่อออนไลน์ ศึกษาหลัก
จิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับคนที่ประสบความสำเร็จ
แชร์ประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมของโรงเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...เรียนรู้อยู่เสมอ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มีความคิดเป็นของตนเอง
เผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ๆ ต่อเพื่อนครูที่ประสบปัญหาหรือความเดือดร้อน...”

(ครู คนที่ 1, วันที่ 1 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...รู้จักแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เข้าร่วม
อบรมสัมมนาเป็นประจำ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...พัฒนาในด้านความรู้เพื่อให้ตนเองมีความรอบรู้ทั้งในเรื่องที่จะสอน
นักเรียน เรื่องเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพหรือมีความรู้รอบตัว
ในด้านอื่น ๆ การพัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่างๆ...”

(ครู คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เข้าร่วมอบรม
ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...พัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี
พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอน...”

(ครู คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ได้ข้อเสนอแนะว่า
ภาวะผู้นำของครูด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู กล่าวคือ ครูต้องเรียนรู้อยู่เสมอ ปรับปรุงตนเอง
ให้ทันสมัย รู้จักแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีความคิดเป็นของตนเอง
พัฒนาในด้านความรู้เพื่อให้ตนเองมีความรอบรู้ทั้งในเรื่องที่จะสอนนักเรียน เรื่องเทคนิควิธีการใหม่ ๆ
เข้าร่วมอบรมสัมมนาตามหน่วยงานจัดเป็นประจำ เรียนรู้ตามสื่อออนไลน์ ศึกษาหลักจิตวิทยาในการ
ควบคุมอารมณ์ตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับคนที่ประสบความสำเร็จ แชร์ประสบการณ์
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมของโรงเรียน เผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อเพื่อนครู
ที่ประสบปัญหาหรือความเดือดร้อน

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำของครูด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู
ประกอบด้วย

1. เรียนรู้อยู่เสมอ
2. ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย
3. รู้จักแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
4. มีความคิดเป็นของตนเอง
5. พัฒนาในด้านความรู้เพื่อให้ตนเองมีความรอบรู้ทั้งในเรื่องที่จะสอน
นักเรียน เรื่องเทคนิควิธีการใหม่ ๆ
6. เข้าร่วมอบรมสัมมนาตามหน่วยงานจัด เป็นประจำ
7. เรียนรู้ตามสื่อออนไลน์
8. ศึกษาหลักจิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง
9. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับคนที่ประสบความสำเร็จ
10. แชร์ประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมของโรงเรียน
11. เผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อเพื่อนครูที่ประสบปัญหา
หรือความเดือดร้อน

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

“...แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นิเทศติดตาม ให้กำลังใจ คิดหาโมเดลหรือแนวทางใหม่ๆเพื่อพัฒนาร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่น เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน...”

(ครู คนที่ 1, วันที่ 1 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ติดตามผล รับฟังเสียงสะท้อน เพื่อให้เกิดความเข้าใจเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา...”

(ครู คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ร่วมคิด ร่วมวางแผน พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้...”

(ครู คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ได้ข้อเสนอแนะว่า ภาวะผู้นำของครู ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนากล่าวคือ ครูต้องร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่น เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ติดตามผล รับฟังเสียงสะท้อนเพื่อให้เกิดความเข้าใจเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนร่วมกัน คิดหาโมเดลหรือแนวทางใหม่ๆเพื่อพัฒนาร่วมกัน

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำของครูด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา

ประกอบด้วย

1. ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่น
2. เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน
3. มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน
4. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
5. ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ติดตามผล รับฟังเสียงสะท้อน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนร่วมกัน

6. คิดหาโมเดลหรือแนวทางใหม่ๆเพื่อพัฒนาร่วมกัน

3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน

“...ใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย วัตถุประสงค์ผลอย่างโปร่งใส

สอดคล้องคุณธรรมในการสอน ผลลัพธ์และเลือกสื่อมาประยุกต์ใช้ในการสอนอย่างเหมาะสม มีวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาให้นักเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิบัติคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ...”

(ครู คนที่ 1, วันที่ 1 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...รูปแบบและวิธีการสอนต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 ใช้สื่อสารสนเทศและเทคโนโลยีในการสอน คำนึงถึงบริบทที่เป็นจริง ประเมินโปร่งใสและหลากหลาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...ครูจะต้องมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน สร้างคำถามเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ จัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้...”

(ครู คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...พัฒนาปรับปรุงการสอน มีเทคนิคการสอนที่หลากหลาย
ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้
มีการวิจัยในห้องเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม เตรียมตัวสอนมาอย่างดี
จัดกิจกรรมให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม ยุติธรรมไม่ลำเอียง...”

(ครู คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์การเป็นแบบอย่างทางการสอน ได้ข้อเสนอแนะว่า
ภาวะผู้นำของครู ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอนกล่าวคือ ครูจะต้องใช้เทคนิคการสอนที่
หลากหลาย จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม รูปแบบและวิธีการ
สอนต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส สอดแทรกคุณธรรมและ
ค่านิยมที่พึงประสงค์ นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ผลิตสื่อและเลือกสื่อมา
ประยุกต์ใช้ในการสอนอย่างเหมาะสม มีวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหานักเรียน และจัดบรรยากาศ
การเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำของครูด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน
ประกอบด้วย

1. เทคนิคการสอนที่หลากหลาย
2. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม
3. รูปแบบและวิธีการสอนต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21
4. วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส
5. สอดแทรกคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
6. นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน
7. ผลิตสื่อและเลือกสื่อมาประยุกต์ใช้ในการสอนอย่างเหมาะสม
8. มีวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหานักเรียน
9. จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

“...เรียนรู้ทฤษฎีใหม่ๆและนำมาปรับใช้ ยึดเป้าหมายและความก้าวหน้าฝ่ายบริหารนิเทศติดตาม สร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม ยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน รับฟังและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคนในสถานศึกษา...”

(ครู คนที่ 1, วันที่ 1 ตุลาคม 2565 : การสัมภาษณ์)

“...สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมใด ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...มีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ รวมทั้งสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย...”

(ครู คนที่ 2, วันที่ 15 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...เป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ พร้อมทั้งจะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถให้กำลังใจขณะทำงานเพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

“...สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการช่วยความสับสน มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา...”

(ครู คนที่ 3, วันที่ 29 กันยายน 2565 : การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ข้อเสนอแนะว่า ภาวะผู้นำของครู ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ครูจะต้องเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ

และนำมาปรับใช้ เป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ พร้อมทั้งจะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง มีมนุษยสัมพันธ์ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา สร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม ยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน รับฟัง สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมใด สามารถให้กำลังใจขณะทำงานเพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น และมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคน ในสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำของครูด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1. เรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ และนำมาปรับใช้
2. เป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ พร้อมทั้งจะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา
3. กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง
4. มีมนุษยสัมพันธ์ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา
5. สร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม
6. ยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน
7. รับฟัง สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน
8. สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมใด
9. สามารถให้กำลังใจขณะทำงานเพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น
10. มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคน ในสถานศึกษา

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานหรือครูหัวหน้ากลุ่มสาระเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 การสังเคราะห์การพัฒนาประกอบการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
<p>ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 2. เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา เกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ 3. ตระหนักถึงทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ 4. มีความคิดริเริ่ม 5. จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว 6. มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง 7. ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี 8. เชื่อมันศรัทธาในวิชาชีพครู 9. บริหารจัดการความสัมพันธ์ได้ 10. มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี 11. พัฒนาในด้านเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ 12. กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน 13. เป็นที่ปรึกษาความรู้วิทยากรใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู 	<p>ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เรียนรู้อยู่เสมอ 2. ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย 3. รู้จักเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 4. มีความคิดเป็นของตนเอง 5. พัฒนาในด้านความรู้เพื่อให้ตนเองมีความรอบรู้ทั้งในเรื่องที่จะสอนนักเรียน เรื่องเทคนิควิธีการใหม่ ๆ 6. เข้าร่วมอบรมสัมมนาตามหน่วยงานจัด เป็นประจำ 7. เรียนรู้ตามสื่อออนไลน์ 8. ศึกษาหลักจิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง 9. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับคนที่ประสบความสำเร็จ 10. แשרประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมของโรงเรียน 11. เผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อเพื่อนครูที่ประสบปัญหาหรือความเดือดร้อน 	<p>ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาตนเอง <p>ด้านความรู้ ด้านเทคนิค การสอน ด้านสื่อเทคโนโลยี สื่อออนไลน์</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. การเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 3. การเข้าประชุม อบรม สัมมนา 4. การปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี 5. หลักจิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง 6. การมีความคิดเป็นของตัวเอง ความคิดริเริ่ม 7. การเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ 8. การบริหารจัดการความสัมพันธ์

ตาราง 16(ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
<p>ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา</p> <p>1. ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</p> <p>2. มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ</p> <p>3. ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา</p> <p>4. ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผล การเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน</p> <p>5. เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>6. ร่วมกัน ตรวจสอบและ ประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน</p> <p>7. มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน</p> <p>8. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน</p>	<p>ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา</p> <p>1. ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่น</p> <p>2. เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>3. มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน</p> <p>4. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</p> <p>5. ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ติดตามผล รับฟังเสียงสะท้อนเพื่อให้เกิดความเข้าใจเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนร่วมกัน</p> <p>6. คิดหาโมเดลหรือแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาร่วมกัน</p>	<p>ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา</p> <p>1. การทำงานเป็นทีม</p> <p>2. การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>3. การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน</p> <p>4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมินผล)</p> <p>5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมงาน</p> <p>6. การระดมสมองเพื่อหาแนวทางใหม่ร่วมกัน</p>
<p>ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน</p> <p>1. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>2. นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน</p> <p>3. วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม</p>	<p>ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน</p> <p>1. เทคนิคการสอนที่หลากหลาย</p> <p>2. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม</p>	<p>ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน</p> <p>1. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21</p> <p>2. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>3. เทคนิคการสอนที่หลากหลาย</p>

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน 4. พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง 5. ปฏิบัติคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 6. จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ 7. มีการวิจัยในห้องเรียน	ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน 3. รูปแบบและวิธีการสอนต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 4. วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส 5. สอดแทรกคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 6. นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน 7. ผลิตสื่อและเลือกสื่อมาประยุกต์ใช้ในการสอนอย่างเหมาะสม 8. มีวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาให้นักเรียน 9. จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้	ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน 4. การเลือก ประยุกต์สื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน 5. การผลิตสื่อ 6. วิจัยในชั้นเรียน 7. การวัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใสและหลากหลาย 8. การสอดแทรกคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 9. การจัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1. ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้น 2. สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ 3. มีทักษะในการทำงานเป็นทีม	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1. เรียนรู้ทฤษฎีใหม่ๆและนำมาปรับใช้ 2. เป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้พร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา 3. กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง	ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1. การเป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ 2. การเปิดรับสิ่งใหม่ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง พัฒนา 3. การมีมนุษยสัมพันธ์ 4. การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
<p>ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ขององค์การ</p> <p>5. มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง</p> <p>6. เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา</p> <p>7. กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน</p> <p>8. สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย</p> <p>9. มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ</p> <p>10. ทักเษในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก</p> <p>11. มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา</p> <p>12. มองการณ์ไกล พร้อมที่จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า</p> <p>13. มีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง</p>	<p>ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4. มีมนุษยสัมพันธ์ เอาใจเขามาใส่ใจเรา</p> <p>5. สร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม</p> <p>6. ยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน</p> <p>7. รับฟัง สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน</p> <p>8. สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมใด</p> <p>9. สามารถให้กำลังใจคณะทำงานเพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น</p> <p>10. มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคนในสถานศึกษา</p>	<p>ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5. การรับฟัง สนับสนุน ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน</p> <p>6. การยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน</p> <p>7. การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคนในสถานศึกษา</p> <p>8. ทักเษการเป็นที่ปรึกษาพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก</p> <p>9. ทักเษการทำงานเป็นทีม</p>

จากตาราง 16 ผลการสังเคราะห์การพัฒนาประกอบการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า

1. ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู
 - 1.1 การพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ ด้านเทคนิคการสอน ด้านสื่อเทคโนโลยี
สื่อออนไลน์
 - 1.2 การเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
 - 1.3 การเข้าประชุม อบรม สัมมนา
 - 1.4 การปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี
 - 1.5 หลักจิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง
 - 1.6 การมีความคิดเป็นของตัวเอง ความคิดริเริ่ม
 - 1.7 การเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์
 - 1.8 การบริหารจัดการความสัมพันธ์
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา
 - 2.1 การทำงานเป็นทีม
 - 2.2 การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน
 - 2.3 การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน
 - 2.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ
ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมินผล)
 - 2.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมงาน
 - 2.6 การระดมสมองเพื่อหาแนวทางใหม่ร่วมกัน
3. ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน
 - 3.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 - 3.2 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 3.3 เทคนิคการสอนที่หลากหลาย
 - 3.4 การเลือก ประยุกต์สื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน
 - 3.5 การผลิตสื่อ
 - 3.6 วิจัยในชั้นเรียน
 - 3.7 การวัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใสและหลากหลาย
 - 3.8 การสอดแทรกคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
 - 3.9 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้

4. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 4.1 การเป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ ทฤษฎีใหม่ ๆ
- 4.2 การเปิดรับสิ่งใหม่ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง พัฒนา
- 4.3 การมีมนุษยสัมพันธ์
- 4.4 การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม
- 4.5 การรับฟัง สนับสนุน ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน
- 4.6 การยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน
- 4.7 การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคนในสถานศึกษา
- 4.8 ทักษะการเป็นที่ปรึกษา พี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก
- 4.9 ทักษะการทำงานเป็นทีม

ขั้นตอนที่ 2 ผลการออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.1 ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย Boone (1992), Funnell และ Rogers (2011), McDavid, Huse และ Hawthorn (2013), Fink (2015) และচারัง บัวศรี (2542) ได้องค์ประกอบของโปรแกรมนี้อย่างนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและกิจกรรม 4) วิธีพัฒนา 5) การวัดประเมินผลโปรแกรม และผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยในระยาะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ระยะที่ 2 การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มาเป็นข้อมูลประกอบการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีรายละเอียดของโปรแกรมนี้อย่างนี้

1) หลักการ

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ จึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมาย และปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูนั้นยังเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาครูในสถานศึกษาและมีอิทธิพลผลทางบวกต่อ

ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและขวัญกำลังใจของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง หรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นมีความผูกพันกับสถานศึกษา เพื่อนครู นักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู คือ การพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนา คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนเองนั้นก็สามารที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำ ของครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้บริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม ยึดหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 ซึ่งเป็น model การเรียนรู้ที่ช่วยให้โครงการเรียนรู้และการพัฒนา ขององค์กรมีประสิทธิผลสูงสุดด้วยการนำกิจกรรมและ input อื่นๆ มาใช้ในการฝึกอบรมหรือให้ ความรู้แก่พนักงานนอกเหนือไปจากการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมในห้องเรียน แต่ละสัดส่วนล้วนช่วย เติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกาเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว

2) วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม

3) เนื้อหาและกิจกรรม

เนื้อหาและกิจกรรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

- 1.1 การพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ ด้านเทคนิคการสอน
ด้านสื่อเทคโนโลยี สื่อออนไลน์
- 1.2 การเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
- 1.3 การเข้าประชุม อบรม สัมมนา
- 1.4 การปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี

- 1.5 หลักจิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง
- 1.6 การมีความคิดเป็นของตัวเอง ความคิดริเริ่ม
- 1.7 การเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์
- 1.8 การบริหารจัดการความสัมพันธ์

Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

- 2.1 การทำงานเป็นทีม
- 2.2 การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน
- 2.3 การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน
- 2.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา(ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ

ร่วมดำเนินการ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมินผล)

- 2.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมงาน
- 2.6 การระดมสมองเพื่อหาแนวทางใหม่ร่วมกัน

Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน

- 3.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 3.2 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 3.3 เทคนิคการสอนที่หลากหลาย
- 3.4 การเลือก ประยุกต์สื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน
- 3.5 การผลิตสื่อ
- 3.6 วิจัยในชั้นเรียน
- 3.7 การวัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใสและหลากหลาย
- 3.8 การสอดแทรกคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
- 3.9 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติ

การเรียนรู้

Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 4.1 การเป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ ทฤษฎีใหม่ ๆ
- 4.2 การเปิดรับสิ่งใหม่ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง พัฒนา
- 4.3 การมีมนุษยสัมพันธ์
- 4.4 การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม
- 4.5 การรับฟัง สนับสนุน ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน
- 4.6 การยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน

4.7 การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคน

ในสถานศึกษา

4.8 ทักษะการเป็นที่ปรึกษา พี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการความสะดวก

4.9 ทักษะการทำงานเป็นทีม

4) วิธีพัฒนา

วิธีการที่จะนำมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาครูตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและสัมมนา 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การปฏิบัติงานจริง

5) การวัดประเมินผลโปรแกรม

ตาราง 17 การประเมินผลโปรแกรม ตัวชี้วัดความสำเร็จ วิธีการประเมิน และเครื่องมือที่ใช้

การประเมินผลโปรแกรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการประเมิน	เครื่องมือที่ใช้
1. การประเมินความเข้าใจก่อน - หลัง การพัฒนา	ร้อยละ 80 ของครูที่เข้าร่วมการพัฒนา หลังการพัฒนา มีความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำสูงขึ้นก่อนการพัฒนา	การประเมิน	แบบประเมินความเข้าใจก่อน - หลังการพัฒนา (pre test – post test)
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา	ร้อยละ 80 ของครู ที่เข้าร่วมการพัฒนา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากขึ้นไป	การประเมินความพึงพอใจ	แบบประเมินความพึงพอใจ

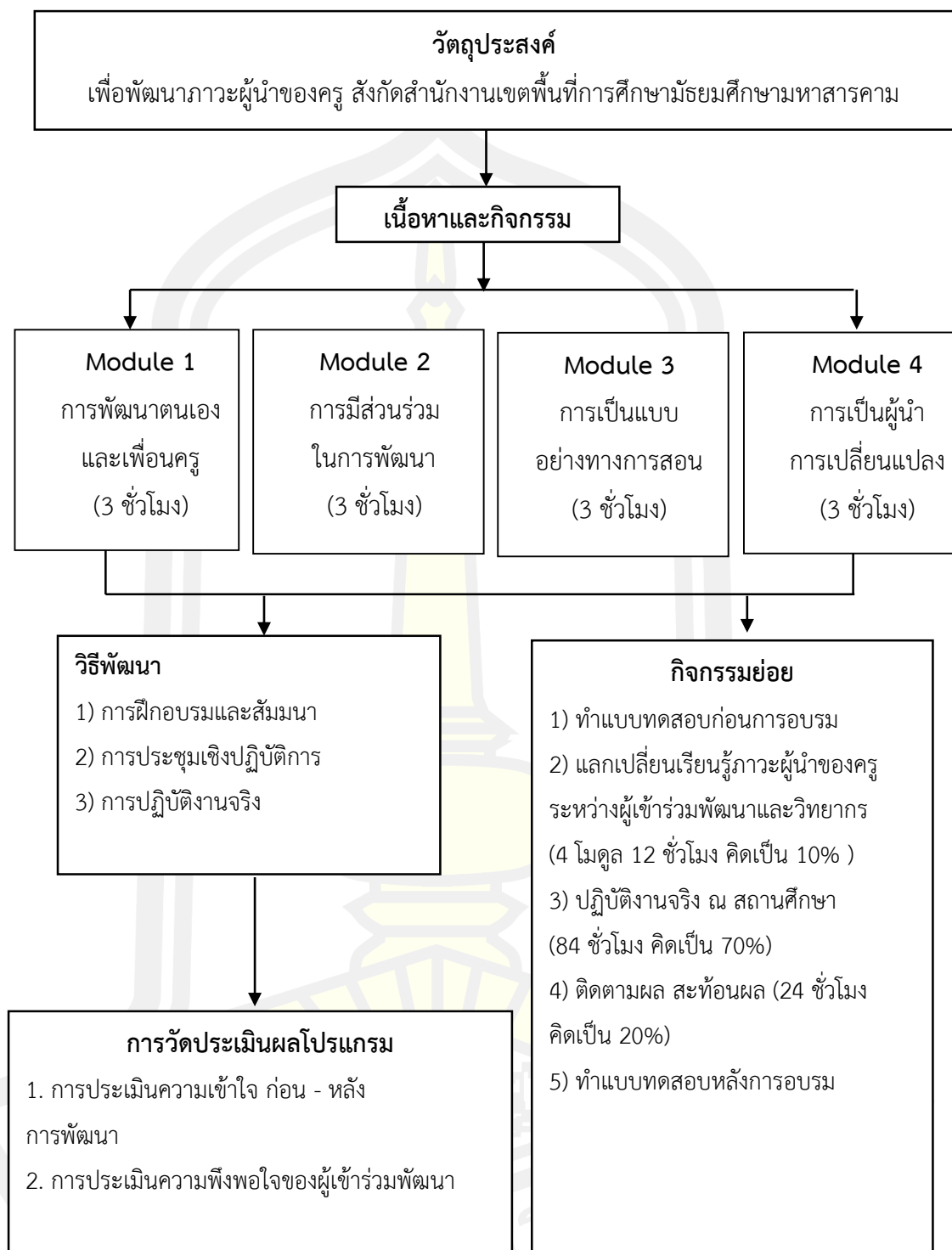
ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนผังของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรากฏดังภาพประกอบ

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

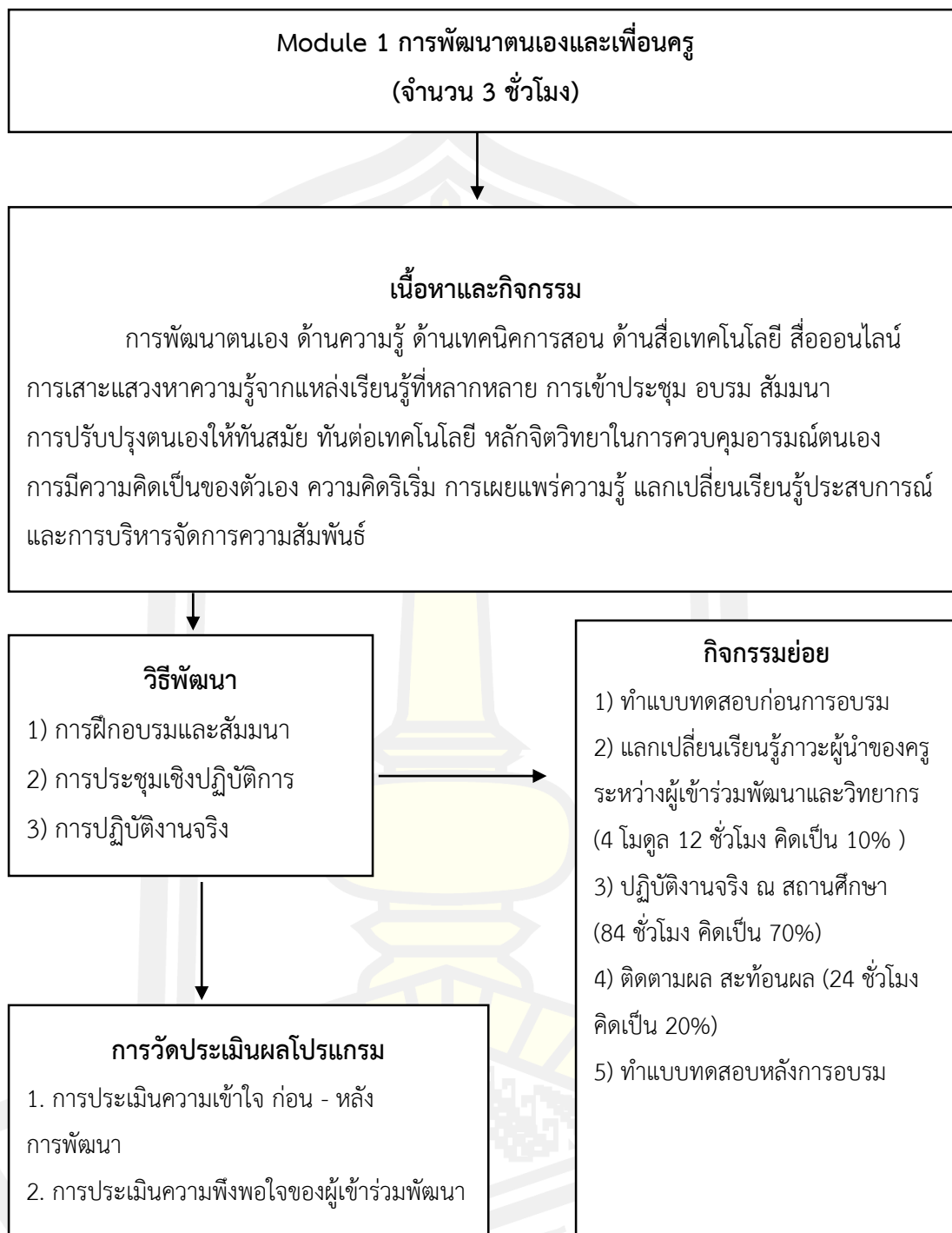
หลักการ

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ จึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมายและปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้ เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูนั้นยังเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาครูในสถานศึกษาและมีอิทธิพลผลทางบวกต่อความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและขวัญกำลังใจของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง หรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นมีความผูกพันกับ สถานศึกษา เพื่อนครู นักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู คือการพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนา คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนนั้นก็สามารถที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้

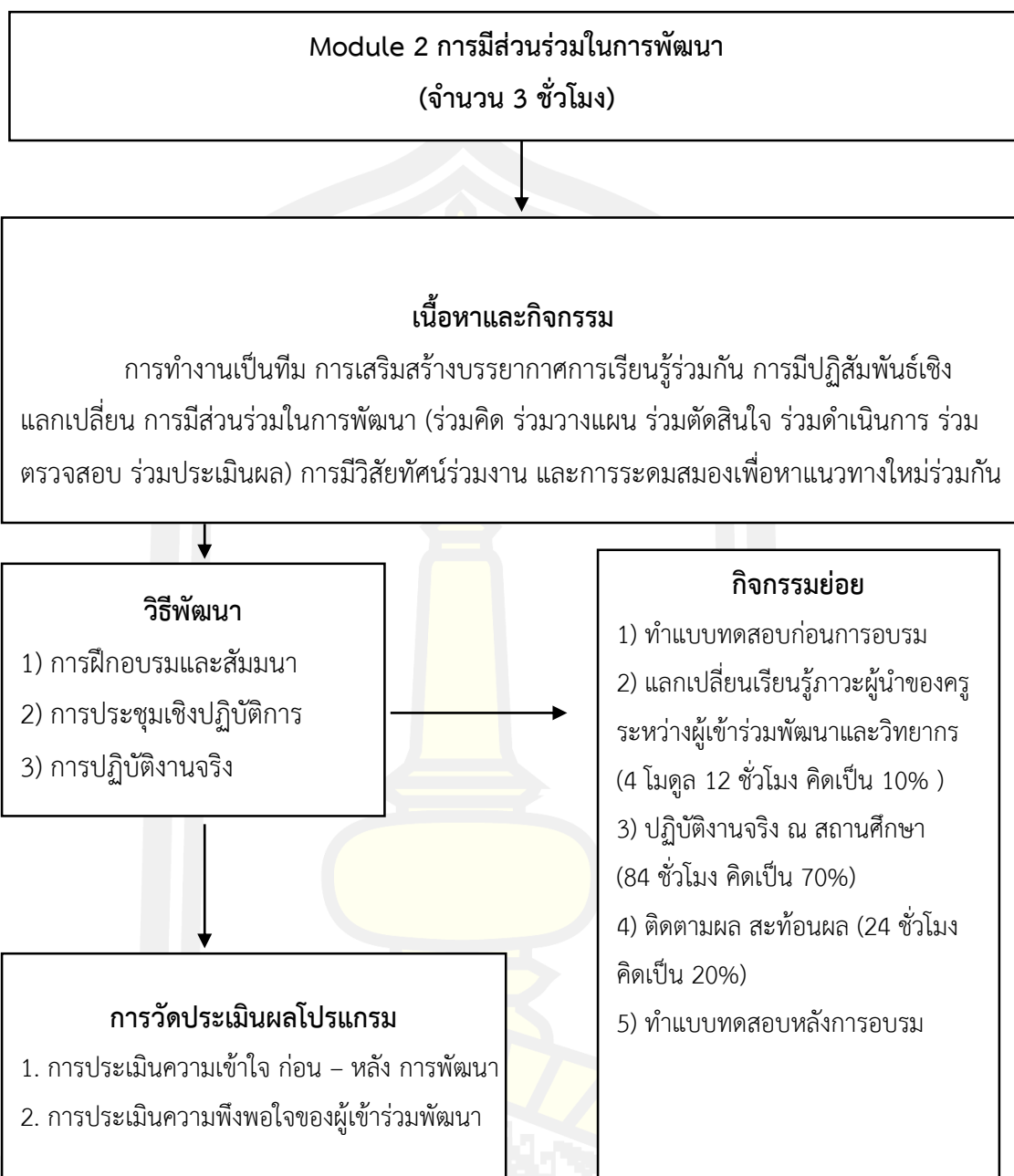
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำของครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้บริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม **ยึดหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10** ซึ่งเป็น model การเรียนรู้ที่ช่วยให้โครงการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยการนำกิจกรรมและ input อื่นๆ มาใช้ในการฝึกอบรมหรือให้ความรู้แก่พนักงานนอกเหนือไปจากการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมในห้องเรียน แต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว



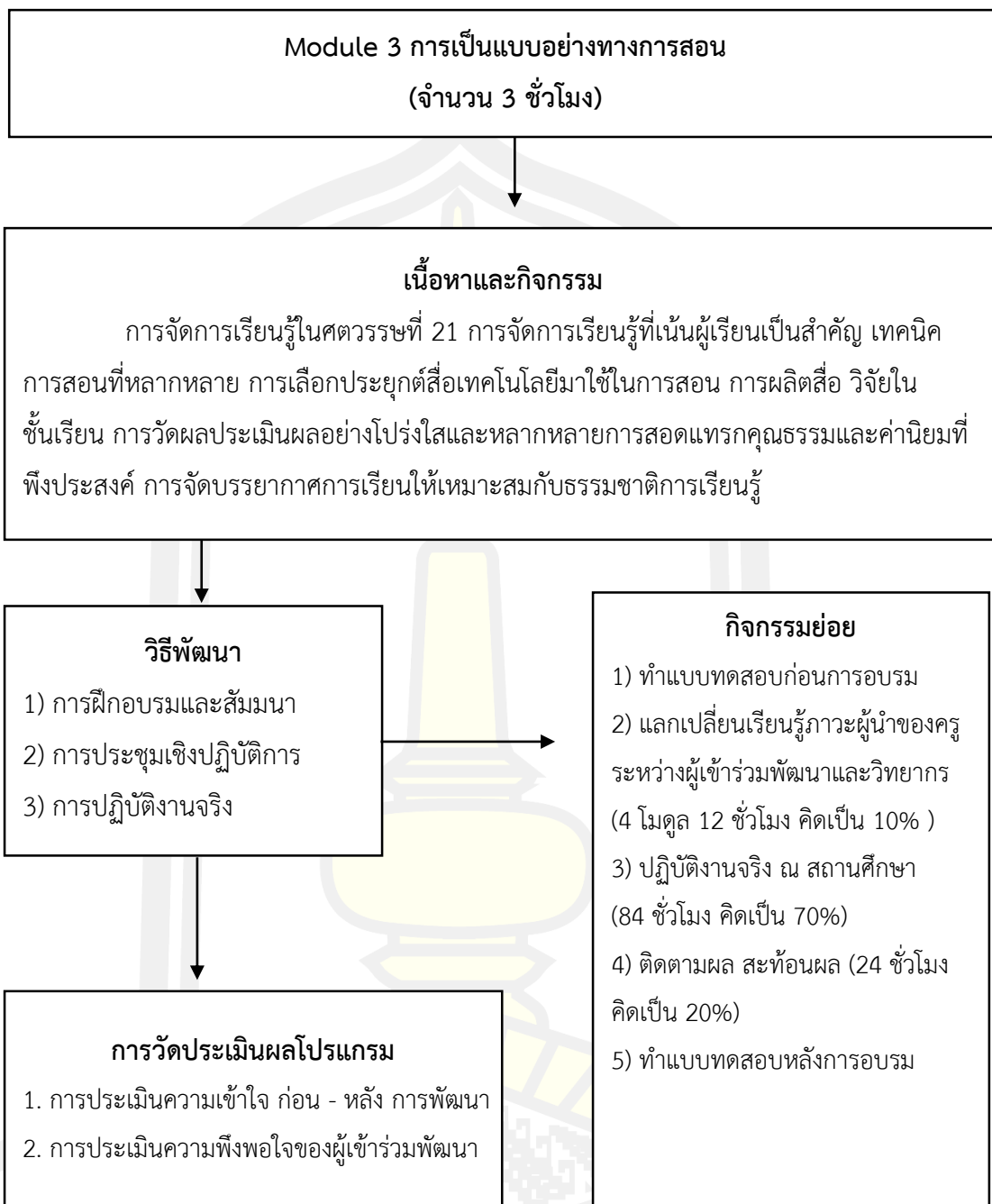
ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม



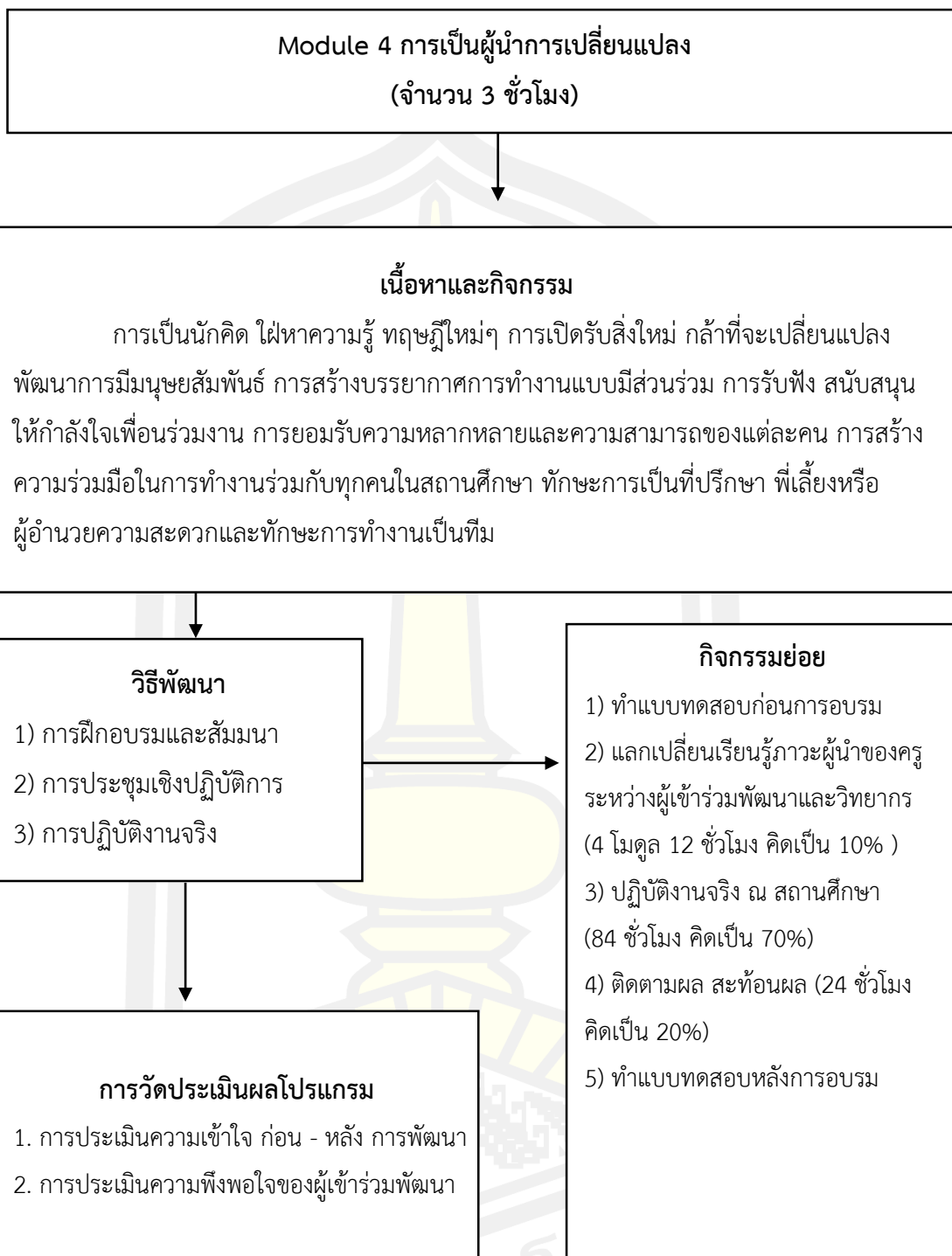
ภาพประกอบ 4 Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู



ภาพประกอบ 5 Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา



ภาพประกอบ 6 Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน



ภาพประกอบ 7 Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม ปรากฏดังตาราง 18

ตาราง 18 การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม

วัน / เวลา	กิจกรรม	การดำเนินการ	วิทยากร	สื่อ
วันที่ 1 Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู (3 ชั่วโมง)				
08.00 - 08.30 น.	ลงทะเบียน			ใบลงทะเบียน
08.30 - 09.00 น.	พิธีเปิด			
09.00 - 09.10 น.	Pre- test			แบบทดสอบ ก่อนการอบรม
09.10 - 12.10 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนา ตนเองและเพื่อนครู	ผู้เข้าอบรมฟังบรรยาย เรื่อง การพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู	วิทยากร นำเสนอ	PPT, vdo, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา
12.10 - 13.00 น.	-	รับประทานอาหาร กลางวัน		-
วันที่ 1 Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (3 ชั่วโมง)				
13.00 - 16.00 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการมีส่วน ร่วมในการพัฒนา	ผู้เข้าอบรมฟัง บรรยาย เรื่อง การมีส่วนร่วม ในการพัฒนา	วิทยากร นำเสนอ	PPT, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา

ตาราง 18 (ต่อ)

วัน / เวลา	กิจกรรม	การดำเนินการ	วิทยากร	สื่อ
วันที่ 2 Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน (3 ชั่วโมง)				
08.00 -09.00 น.	ลงทะเบียน			ใบลงทะเบียน
09.00 -12.00 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเป็น แบบอย่างทางการ สอน	ผู้เข้าอบรมฟัง บรรยาย เรื่อง การเป็นแบบอย่าง ทางการสอน	วิทยากร นำเสนอ	PPT, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา
12.00 - 13.00 น.	-	รับประทานอาหาร กลางวัน		-
วันที่ 2 Module 4 การเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (3 ชั่วโมง)				
13.00 -16.00 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ผู้เข้าอบรมฟัง บรรยาย เรื่อง การเป็นผู้จัดการ เปลี่ยนแปลง	วิทยากร นำเสนอ	PPT, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา
16.00- 16.10 น.	Post - test			แบบทดสอบ หลังการอบรม
16.10- 16.30 น.	พิธีปิด			

ผู้เข้าอบรมปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา (84 ชั่วโมง หรือ 14 วันคิดเป็น 70%)

ติดตามผล เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้อื่นและสะท้อนผลกับผู้เข้าร่วมพัฒนาผ่านทาง google

meet 12 วัน วันละ 2 ชั่วโมง (24 ชั่วโมง คิดเป็น 20%)

และทำแบบทดสอบหลังการอบรม (google form)

ปิดการพัฒนา มอบเกียรติบัตร (ออนไลน์)

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
7 คน (รายชื่อในภาคผนวก ก) ปรากฏดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.22	0.67	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.33	0.50	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
3. เนื้อหาและกิจกรรม						
3.1 Module 1	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
3.2 Module 2	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก
3.3 Module 3	4.56	0.53	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก
3.4 Module 4	4.50	0.52	มากที่สุด	4.55	0.55	มากที่สุด
4. วิธีพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรมและสัมมนา	4.22	0.44	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
4.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	4.22	0.44	มาก	4.44	0.53	มาก
4.3 การปฏิบัติงานจริง	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก
5. การวัดประเมินผลโปรแกรม						
5.1 การประเมินความเข้าใจ ก่อน - หลัง การพัฒนา	4.44	0.53	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
5.3 การประเมินความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมพัฒนา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	4.46	0.50	มาก	4.54	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 19 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่ามีความเหมาะสม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D.
= 0.52)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม เป็นการวิจัยแบบวิธีผสม (Mixed Method) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว
และได้ดำเนินการตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

สรุปผล

การวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา มหาสารคาม สามารถสรุปผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน
โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านการเป็นแบบอย่าง
ทางการสอน และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ
ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ซึ่งด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด คือ เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ๆ

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ
มากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน รองลงมา คือ
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและด้านพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย
สูงสุด พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

ส่วนลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านการเป็นแบบอย่าง
ทางการสอน ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ตามลำดับ

2. การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม ประกอบด้วย

1. หลักการ
2. วัตถุประสงค์
3. เนื้อหาและกิจกรรม แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่ Module 1 การพัฒนา
ตนเองและเพื่อนครู Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการ
สอน และ Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. วิธีพัฒนา ได้แก่ (1) การฝึกอบรมและสัมมนา (2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ
(3) การปฏิบัติงานจริง โดยมีการจัดกิจกรรมตามหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 ดังนี้ (1) การทำ
แบบทดสอบก่อนการอบรม (2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภาวะผู้นำของครูระหว่างผู้เข้าร่วมพัฒนาและ
วิทยากร (4 โมดูล 12 ชั่วโมง คิดเป็น 10%) (3) การปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา (84 ชั่วโมง
คิดเป็น 70%) (4) การติดตามผล สะท้อนผล (24 ชั่วโมง คิดเป็น 20%) รวม 120 ชั่วโมง และ
(5) การทำแบบทดสอบหลังการอบรม

5. การวัดประเมินผลโปรแกรม ประกอบด้วย การประเมินความเข้าใจ
ก่อน - หลัง การพัฒนา และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ อาจเป็นเพราะว่า กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเกี่ยวกับการคืนครูสู่ห้องเรียน เพื่อสนองนโยบายและปฏิวัติวิธีพัฒนาครูให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงลดวิธีการพัฒนาที่เน้นการอบรม สัมมนา ส่งผลให้ตัวบ่งชี้นี้มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดนั่นเอง สอดคล้องกับ พวงเพชร ผัดกระโทก (2559) ที่วิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 และพบว่าสภาพปัจจุบันของครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านการพัฒนาตนเองด้านการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยตัวบ่งชี้ การประชุม อบรม ปฏิบัติกิจกรรมทางด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาตนเองด้านการสอน อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับที่ 3 จาก 8 ตัวบ่งชี้

1.2 จากผลการวิจัยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปลุกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ อาจเป็นเพราะว่า การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพมีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และมีคุณลักษณะตามที่ประเทศชาติพึงประสงค์ เหมาะแก่กาลเวลาและบริบทสังคมไทย ดังปรากฏจากนโยบายทางการปฏิรูปการศึกษาที่ให้ความสำคัญสูงสุดกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน เน้นการปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้คนสามารถพัฒนาสู่การเป็นคนที่มีบุคลิก คือ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขอย่างแท้จริง และมุ่งให้เกิด

คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก สอดคล้องกับ ทัศนคติของ คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก สอดคล้องกับ ทัศนคติของ คำสะอาด (2563) ที่วิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 และพบว่า สภาพที่พึง ประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านการเป็นผู้นำและแบบอย่าง ทางการสอน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และตัวบ่งชี้ ครูรายงานความก้าวหน้า ด้านการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียนให้มีส่วนร่วม เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความต้องการ จำเป็นสูงสุด คือ เป็นที่ปรึกษาความรู้วิชาการใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู อาจเป็นเพราะว่า ครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและการศึกษาของชาติ เพราะครูเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการ พัฒนาบุคคลในสังคมให้มีความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่ สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาชาติ บ้านเมืองต่อไป ดังนั้น ครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูงสุด เป็นสิ่งสำคัญที่ต้อง กระทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สอดคล้องกับ ทัศนคติของ คำสะอาด (2563) ที่วิจัยเรื่องการพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 และพบว่าลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็น ผู้นำและแบบอย่างทางการสอน ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและกิจกรรม แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่ Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) วิธีพัฒนา ได้แก่ 1. การฝึกอบรมและสัมมนา 2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3. การปฏิบัติงานจริง โดยมีการจัด กิจกรรม ตามหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 ดังนี้ 1. การทำแบบทดสอบก่อนการอบรม 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภาวะผู้นำของครูระหว่างผู้เข้าร่วมพัฒนาและวิทยากร (4 โมดูล 12 ชั่วโมง คิดเป็น 10%) 3. การปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา (84 ชั่วโมง คิดเป็น 70%) 4. การติดตามผล สะท้อนผล (24 ชั่วโมง คิดเป็น 20%) และ 5. การทำแบบทดสอบหลังการอบรม 5) การวัด

ประเมินผลโปรแกรม ประกอบด้วย 1. การประเมินความเข้าใจ ก่อน - หลัง การพัฒนา และ 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา-ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าก่อนการสร้างโปรแกรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับองค์ประกอบโปรแกรมและขอข่ายเนื้อหาของโปรแกรมตามแนวคิดของ ของ Boone (1992), Funnell และ Rogers (2011), McDavid, Huse และHowthorn (2013), Fink (2015) และอ้าง บัวศรี (2542) ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและกิจกรรม 4) วิธีพัฒนา และ 5) การวัดประเมินผลโปรแกรม ซึ่งผู้วิจัยได้มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ ภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กรเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญดาภักดิ์ กัลปดี (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ผลวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) หลักการและแนวคิดของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 4) กิจกรรมของโปรแกรม 5) ระยะเวลาดำเนินงานของโปรแกรม 6) การประเมินผลโปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 วิสัยทัศน์ Module 2 การกระตุ้นการใช้ปัญญา Module 3 ความคิดสร้างสรรค์ Module 4 การสร้างแรงบันดาลใจ Module 5 ความยืดหยุ่น ระยะเวลาการพัฒนา 120 ชั่วโมง วิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยใช้วิธี 1) การสอนงาน (Coaching) และ 2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมการดำเนินการพัฒนา ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 3 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 การพัฒนา ชั้นที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำ, และชั้นที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ คุณาวุฒิ สิงห์ทอง (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ผลการวิจัยพบว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการประชุมเชิงปฏิบัติการ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module ที่ 1 มิววิสัยทัศน์ (Vision) Module ที่ 2 เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Person of Change)

Module ที่ 3 เข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Differences) Module ที่ 4 มีจินตนาการ (Imagination) และ Module ที่ 5 มีความยืดหยุ่น (Flexibility) 5) กระบวนการปฏิบัติ 6) สื่อ/เครื่องมือ และ 7) การวัดและการประเมินผล ระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 45 ชั่วโมง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำของครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ดังนั้น ควรมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสอน วิธีการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้กับครู และมีแนวทางในการ ส่งเสริมให้ครูกล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้ความคิดเห็นใหม่ ๆ และวิทยาการใหม่ ๆ

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ plugged คุณธรรมและ ค่านิยมที่พึงประสงค์ ดังนั้นควรส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและ ความถนัดของผู้เรียน มีนโยบายที่เน้นการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ทั้งใน ฐานะพลเมืองและพลโลก

1.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำของครู ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นการพัฒนาสูงสุด คือ การพัฒนาตนเองและ เพื่อนครู โดยการเป็นที่ปรึกษาความรู้วิทยาการใหม่ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู เป็นตัวบ่งชี้ ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้น ควรมีนโยบายเกี่ยวกับครูพี่เลี้ยง ครูผู้ช่วยชี้แนะ ขับเคลื่อนให้ครูที่มีความสามารถเป็นทีมพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแก่เพื่อนครูอื่น ๆ อาทิ ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการจัดทำสื่อเทคโนโลยี ด้านระบบประเมิน วิทยฐานะแบบใหม่ เป็นต้น

1.4 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูไปใช้

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคามจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น มีปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ของการพัฒนาดังนี้

1.4.1 ควรมีการทำความเข้าใจ วัตถุประสงค์และแนวทางการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครูแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาก่อนการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูไปใช้ประมาณ
1-2 สัปดาห์ เพื่อให้ทราบแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาหา
ความรู้ก่อนการเข้าอบรมพัฒนา

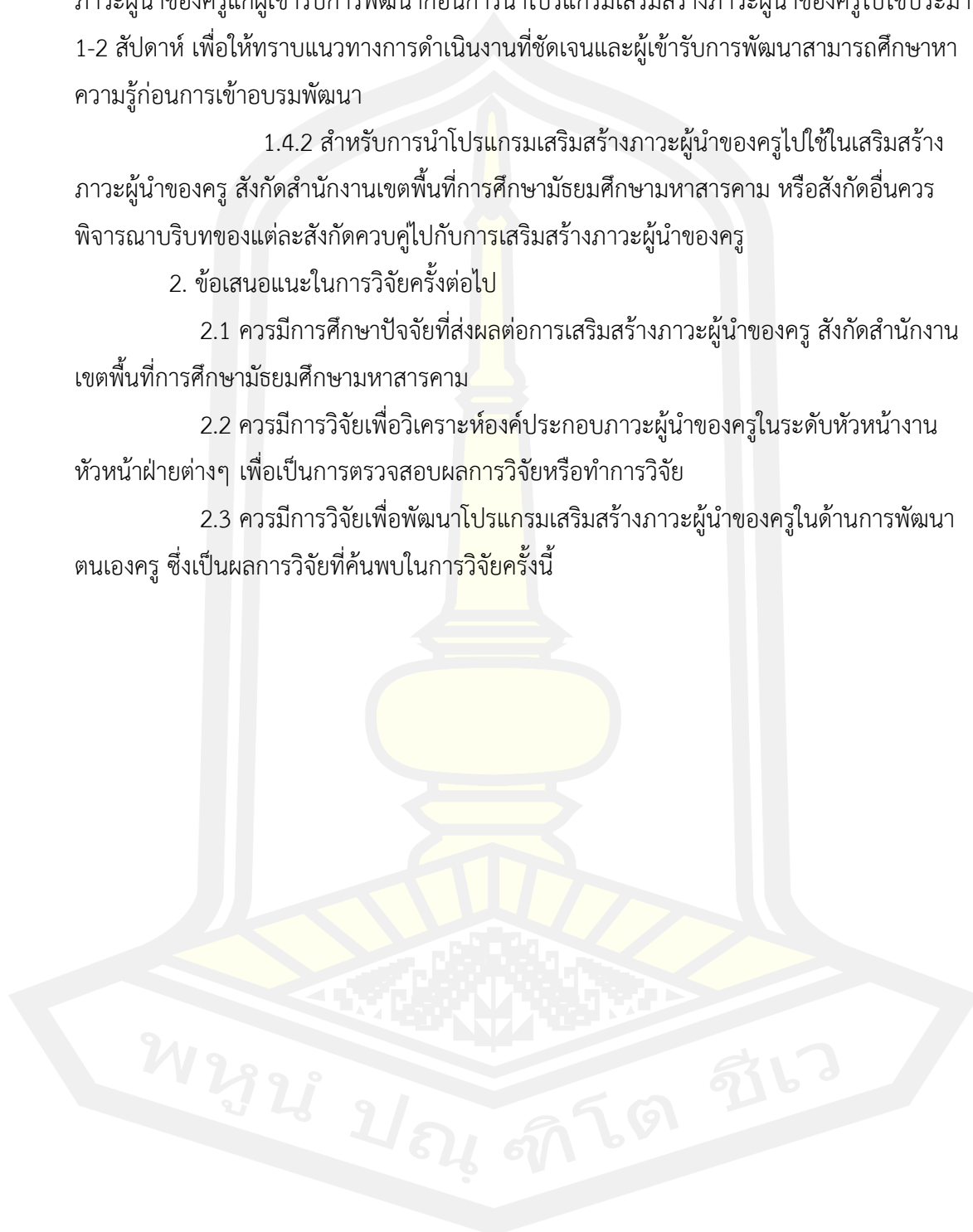
1.4.2 สำหรับการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูไปใช้ในเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม หรือสังกัดอื่นควร
พิจารณาบริบทของแต่ละสังกัดควบคู่ไปกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของครูในระดับหัวหน้างาน
หัวหน้าฝ่ายต่างๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบผลการวิจัยหรือทำการวิจัย

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูในด้านการพัฒนา
ตนเองครู ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2552). **ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา**. สมุทรปราการ : ชिरสาส์น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2550). **การจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้มุมมองจาก
หน่วยปฏิบัติ**. [ออนไลน์]. ได้จาก :<http://www.nidambe11.net>. [สืบค้นเมื่อ
วันที่ 6 ธันวาคม 2564].
- กัญญาพัชร คำสะอาด. (2563). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครู
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). **ทฤษฎีภาวะผู้นำ**. มหาสารคาม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- กิตติพัฒน์ คำแพง. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของครูกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของนักเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). **การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของ
การปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ชัคเซส มีเดีย.
- คุณาวุฒิ สิงห์ทอง. (2561). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ญดาภัก กัลปดี. (2559). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์
ของครูประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). **ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์การยุคใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- เทพรังสรรค์ จันทรังษี. (2556). **การพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนอนุบาลสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อึ้ง บัวศรี. (2542). **ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบ และการพัฒนา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธนรัช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอใจ บุตรสิทธิวงศ์. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : ก.ผลการพิมพ์.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2561). **70-20-10 Rule.** [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://drpiyanan.com/2018/11/19/702010/>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 9 ตุลาคม 2564].
- พรวิทย์ จันท์ศิริสิริ. (2560). **นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่.** พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- พวงแก้ว กิจธรรม. (2552). **การดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ โดยกระทรวงศึกษาธิการ.** กรุงเทพฯ : มูลนิธิพัฒนาคนพิการไทย.
- พวงเพชร ผัดกระโทก. (2559). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์ิกา จันทไทย. (2558). **การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาทีมงานครูที่มีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนเทศบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2562). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา.** ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.
- ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). **การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

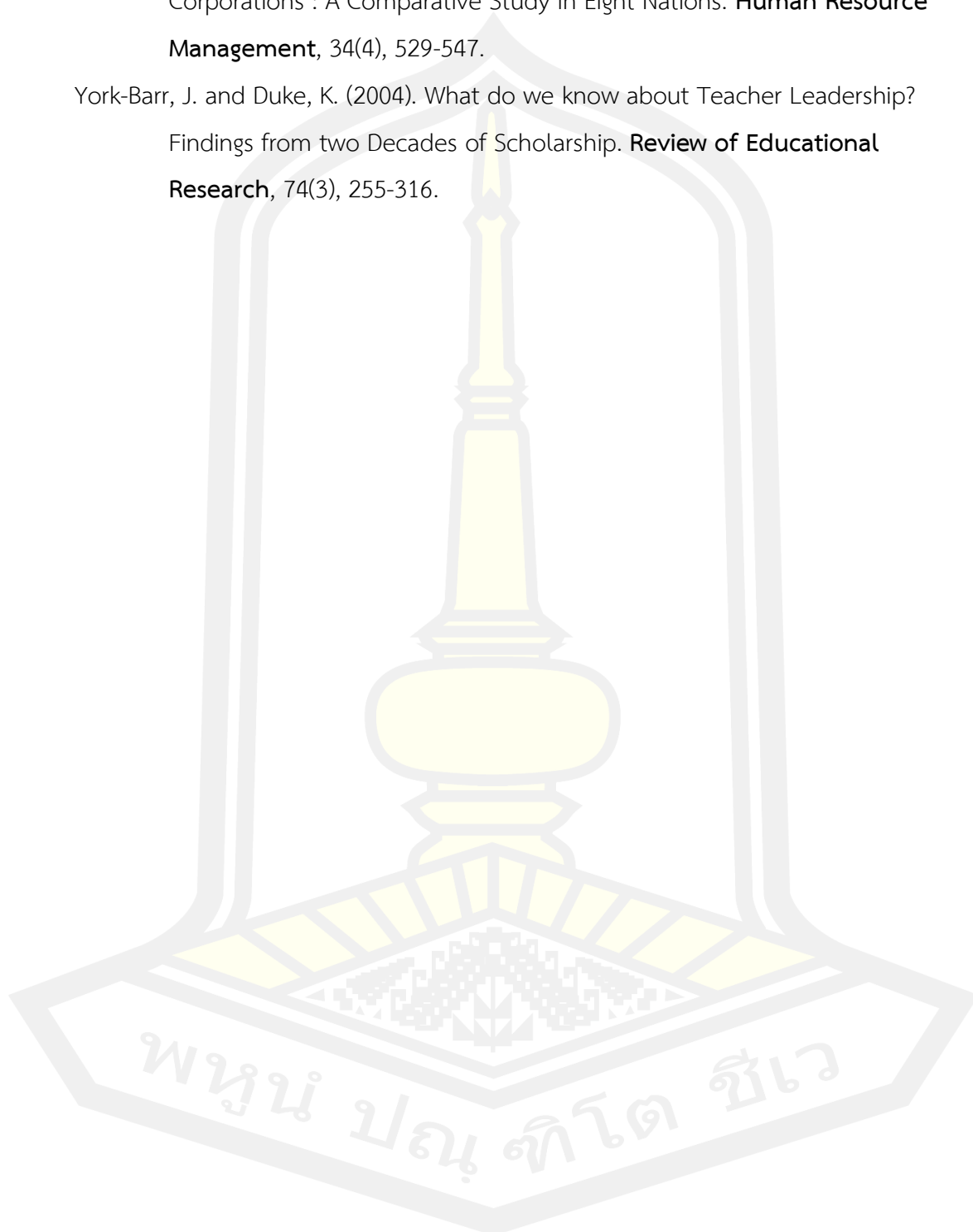
- ยุพา จันทวงศ. (2559). **การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู**
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญา
 การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
 มหาสารคาม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). **ภาวะผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เพชรจรัสแสงโลกธุรกิจ.
- รัตนวดี โชติกพนิช. (2550). **จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพครู.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). **โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดทฤษฎีทางการบริหาร**
การศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- สมคิด บางโม. (2554). **เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน์.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2550). **เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ.**
 กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2558). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.** [ออนไลน์]. ได้จาก :
<http://www.itie.org/eqi/modules>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 16 พฤษภาคม 2564].
- สมพันธ์ เตชะอธิก. (2550). **การมีส่วนร่วมของประชาชน วิชาการเมืองภาคประชาชนใน**
กระบวนการพัฒนาเมือง. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). **การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน**
 รายวิชา 402401 Training for Professional Development ชลบุรี : ภาควิชา
 การอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำลี รักสุทธี. (2543). **ทางก้าวสู่ครูมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2564). **ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา**
ปีการศึกษา 2564 นโยบายและแผน. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษามหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ**
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2543). **ปฏิรูปการเรียนรู้ : ผู้เรียนสำคัญที่สุด.**
 กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **คู่มือการบริหารจัดการคุณภาพ.** กรุงเทพฯ :
 ชุมชมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

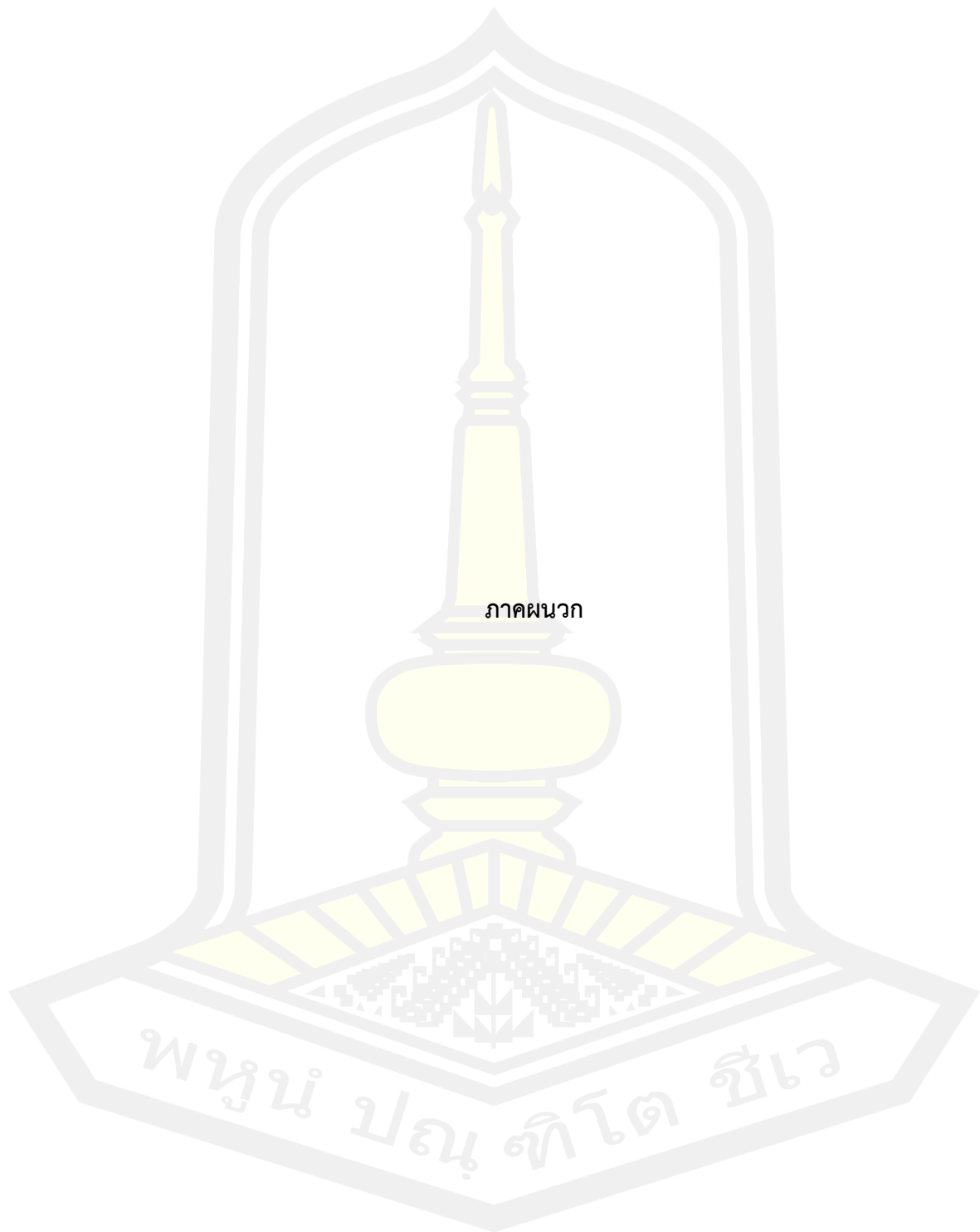
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). **แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). **รายงานการติดตามการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์. (2551). **พัฒนาทักษะการคิดพิชิตการสอน**. กรุงเทพฯ : เลียงเชียง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). **คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา**. [ออนไลน์].
ได้จาก : <http://www.Suthep.ricr.ac.th/leadership27.doc>. [สืบค้นเมื่อ
วันที่ 16 พฤษภาคม 2564].
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุนันทา เลานันท์. (2554). **การพัฒนาองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ดี.ดี. บุ๊คส์โตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรรัตน์ พัฒนเชียร. (2552). **ตัวแบบความสามารถทางภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). **การวิจัยความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2551). **การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการเรื่อง “วิกฤติภาวะผู้นำทางการศึกษา : แนวทางการวิจัยและพัฒนา**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อินดา ศิริวรรณ. (2551). **ความเป็นครู**. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย.
- อุ๋นตา นพคุณ. (2546). **กรอบแนวคิดการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน**.
กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- Anderson, D. and Anderson, L.A. (2001). **Beyond Change Management : Advanced Strategized for Today's Transformational Leaders**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.

- Barr, M.J and Keating, L.A. (1990). **Introduction : Elements of program development Developer effective student services program.** San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Boone, E.J. (1992). **Developing Program in Adult Education.** New Jersey : Prentice Hall.
- Bush, T. and Glover, D. (2005). Leadership Development for Early Headship : The New Visions Experience. **School Leadership and Management**, 25(3), 217-239.
- Carolyn, B. 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 16 July 2021].
- Carolyn, B.S. (2006). The Influence of Gender, Age, and Locus of Control on Servant Leader Behavior Among Group Leaders at the Culinary Institute of America. **Dissertation Department of Education Leadership**, 67(5), 79–89.
- Churches, A. (2008). **21st Century Pedagogy.** [online]. Available from : http://edorigami.Edublogs.org/2008/08/16/21st-Century-pedagogy. [accessed 16 July 2021].
- Coseza, M.N. (2006). **The Impact of Professional Development Schools on Teacher Leadership.** [online]. Available from : <http://eric.ed.gov/?id=ED521937>. [accessed 16 July 2021].
- Danielson, C. (2006). Teacher Leadership That Strengthens Professional Practice. **Association for Supervision and Curriculum Development**, 24(2), 800-933.
- Fink, A.G. (2015). **Evaluation Fundamentals : Insights into Program Effectiveness, Quality, and Value.** 3rd ed. California : SAGE.
- Funnell, S.C. and Rogers, P.J. (2011). **Purposeful Program Theory : Effective Use of Theories of Change and Logic Models.** San Francisco : Jossey-Bass.
- Harris, A. and Lambert, L. (2003). **Building Leadership Capacity for School Improvement.** Buckingham : Open University Press.
- Harris, A. and Muijs, D. (2005). **Improving Schools through Teacher Leadership.** Maidenhead : Open University Press.
- Houle, C. (1996). **The Design of Education.** San Francisco : Jossey-Bass Publishers.

- Kenyon, C.L. (2008). **Reframed Teacher Leadership : A Narrative Inquiry**. Iowa : University of Northern Iowa.
- Ligthwood, K. and Jantzi, D. (1999). Principal and Teacher Leadership Effects : A Replication. **School Leadership and Management**, 2(4), 415-434.
- Loucks-Horsley, S. (1989). Five Model of Staff Development for Teachers. **Journal of Staff Development**, 10(4), 40-57, May.
- McDavid, J.C., Huse, I. and Hawthorn, L.R.L. (2013). **Program Evaluation and Performance Measurement : an Introduction to Practice**. 2nd ed. California : SAGE.
- Richardson, V. and Sarah, H. (2006). Constructivist Theory and Practice. **Journal of Teaching and Teacher Education**, 85(1), 59-63.
- Sanocki, S.J. (2013). **The Process of how Teachers become Teacher Leaders and how Teacher Leadership becomes Distributed within a School : A Grounded theory Research Study**. Ph.D. Thesis, Western Michigan University.
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization**. London : Entury Press.
- Stoops, B. (2011). **Teachers Leadership as Meaningful School Reform : A Snapshot of Contemporary Teachers Leadership**. New York : University of Laverne.
- Styles, K. (1990). **Management**. 3rd ed. New Delhi : Prentice–Hill.
- Teacher Leadership Exploratory Consortium. (2010). **Model Teacher Leader Standards**. [online]. Available from : <http://www.education.udel.edu/wp-content/uploads/2013/07/Exploratory-Consortium>. [accessed 16 July 2021].
- Van Gelde, S. (2011). **The Effectiveness of Knowledge Sharing and Collaboration in Creating High Performance Work Teams**. Ed.D. Thesis, University Graduate School of Education and Psychology.
- Wesley, P.A. (1991). **Teachers Who Lead : The Rhetoric of Reform and Realities of Practice**. New York : Teachers College Press.
- Will, M. (1993). **Managing the Training Process : Putting The Basic Into Practice**. London : McGraw-Hill.

- Yeung, A.K. and Ready, D.A. (1995). Developing Leadership Capabilities of Global Corporations : A Comparative Study in Eight Nations. **Human Resource Management**, 34(4), 529-547.
- York-Barr, J. and Duke, K. (2004). What do we know about Teacher Leadership? Findings from two Decades of Scholarship. **Review of Educational Research**, 74(3), 255-316.





ภาคผนวก

พหุมนุ ปณฺ ทิโต ชีเว



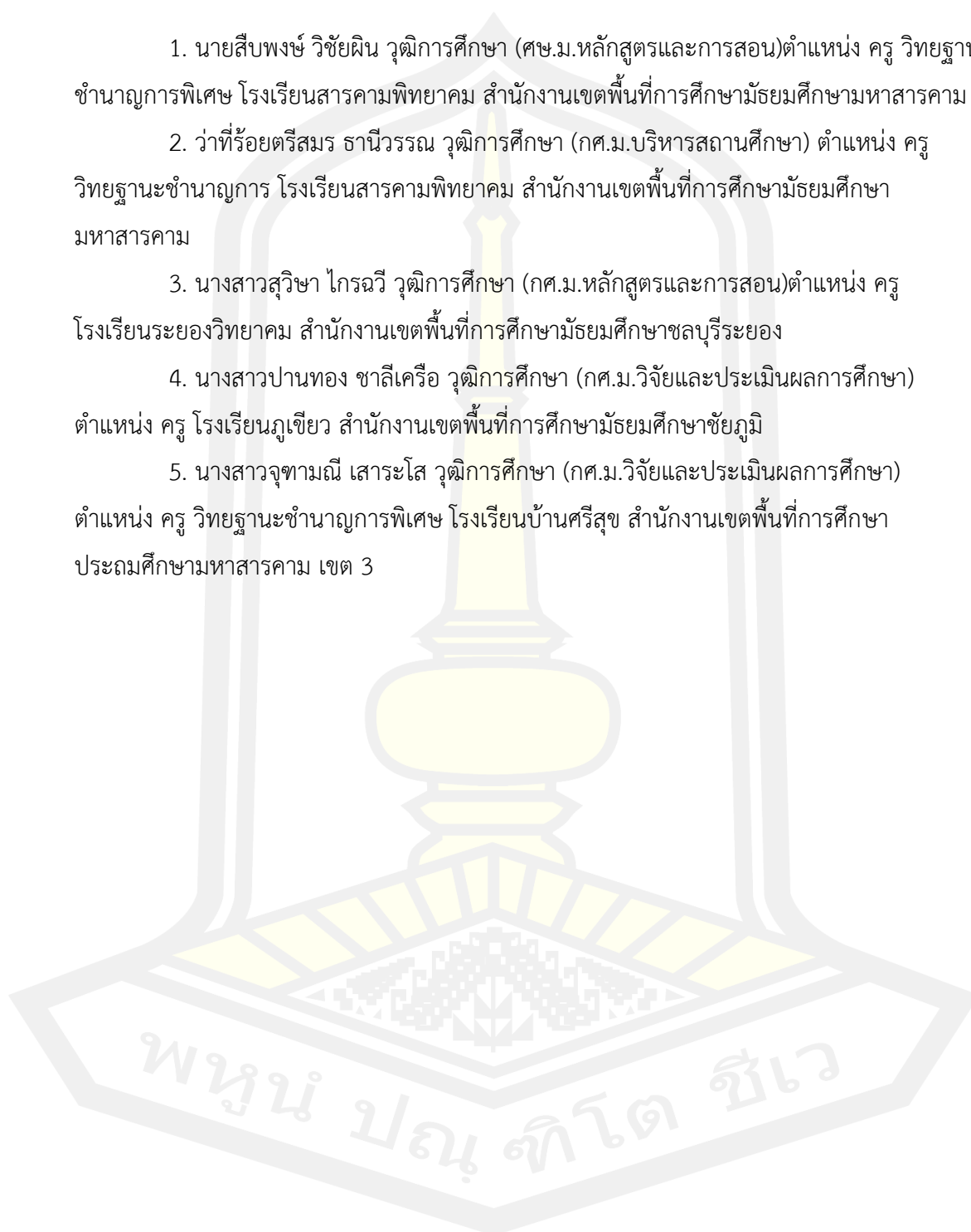
ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พะหนุ่น ปณฺ ฑิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

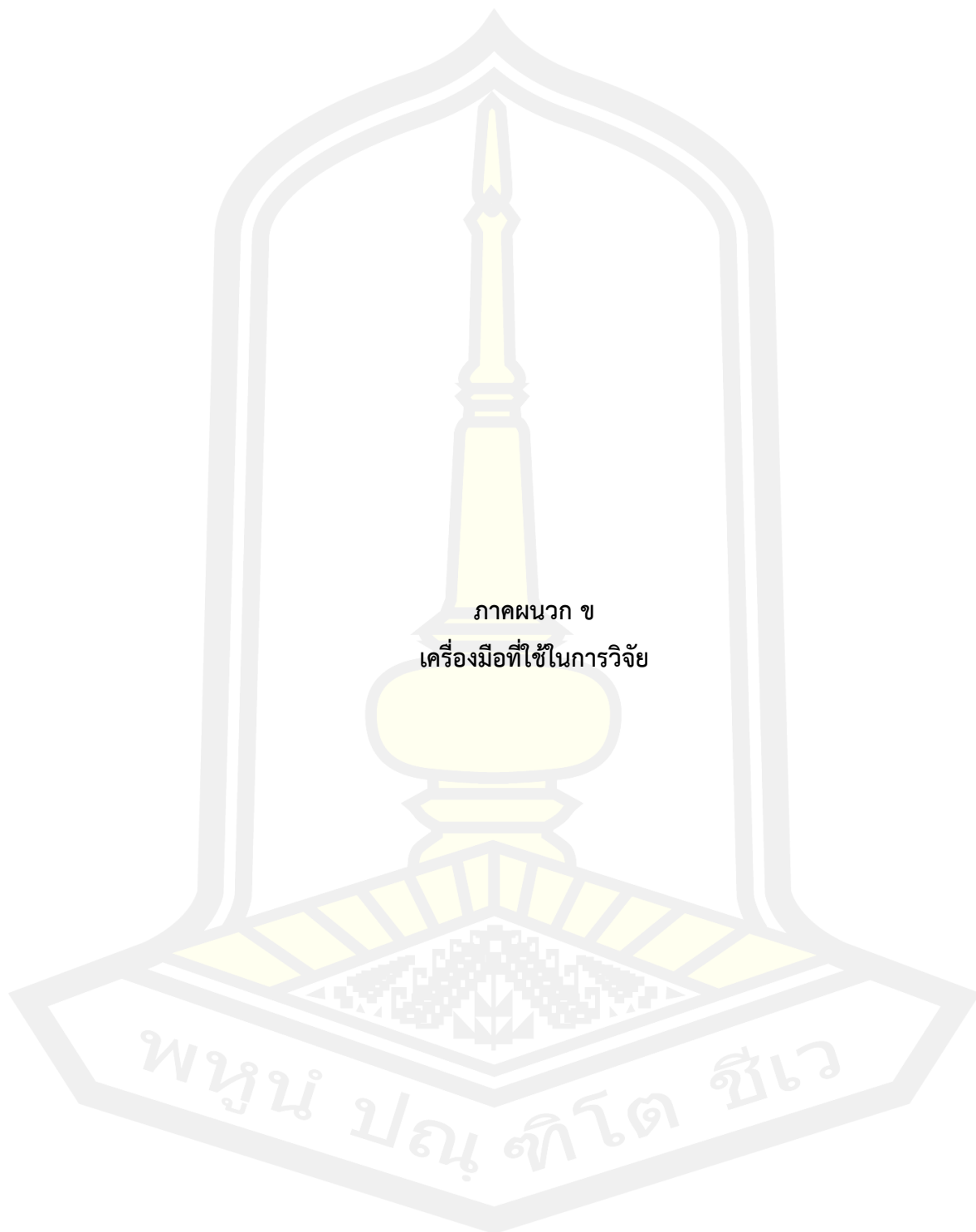
1. นายสีบพงษ์ วิชัยผิน วุฒิการศึกษา (ศษ.ม.หลักสูตรและการสอน)ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. ว่าที่ร้อยตรีสมร ธานีวรรณ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.บริหารสถานศึกษา) ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
3. นางสาวสุวิษา ไกรฉวี วุฒิการศึกษา (กศ.ม.หลักสูตรและการสอน)ตำแหน่ง ครู โรงเรียนระยองวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีระยอง
4. นางสาวปานทอง ชาลีเครือ วุฒิการศึกษา (กศ.ม.วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง ครู โรงเรียนภูเขียว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชัยภูมิ
5. นางสาวจุฑามณี เสาระโส วุฒิการศึกษา (กศ.ม.วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านศรีสุข สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ วุฒិการศึกษ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา (กศ.ด.) ตำแหน่ง รองคณบดีภาควิชาบริหารการศึกษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี วุฒิการศึกษ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ (กศ.ด.) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. นายสุรพงษ์ ศรีเศรษฐา วุฒิการศึกษ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการ การศึกษ (ค.ด.) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
4. นางสาวไฉ่ล้อม บุขมมงคล วุฒิการศึกษ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและ พัฒนาการศึกษ (กศ.ม.) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
5. นายไวยวิทย์ มุลทรัพย์ วุฒิการศึกษ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนา การศึกษ (กศ.ม.) ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ มัธยมศึกษาภาพลันธุ์
6. นายสืบพงษ์ วิชัยผิน วุฒิการศึกษ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและ การสอน (ศษ.ม.) ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา โรงเรียนสารคามพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
7. นางสาวสุทธิณี สุขคร วุฒิการศึกษการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนา การศึกษ (กศ.ม.) ตำแหน่ง ครู ไม่มีวิทยฐานะ หัวหน้างานวัดผลประเมินผล โรงเรียนค่านางดุ่ม โนนสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

พหุ ม บณุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุณ ปณุ ทิโต ชีเว

**แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำของครู โดยผู้เชี่ยวชาญ**

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence :IOC) โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ข้อ	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำของครู	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู					
1	เสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย				
2	เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ				
3	ตระหนักถึงทางสังคมมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์				
4	มีความคิดริเริ่ม				
5	จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว				
6	มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง				
7	ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี				
8	เชื่อมั่นศรัทธาในวิชาชีพครู				
9	บริหารจัดการความสัมพันธ์ได้				
10	มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี				
11	พัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ				
12	กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณะ				
13	เป็นที่ปรึกษาความรู้วิทยากรใหม่ ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู				

ข้อ	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำของครู	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา					
14	ร่วมกันทำงาน ทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ				
15	มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาดังแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด โครงการ				
16	ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา				
17	ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน				
18	เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน				
19	ร่วมกัน ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน				
20	มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน				
21	มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน				
3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน					
22	จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ				
23	นำสื่อเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการเรียนการสอน				
24	วัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม				
25	พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอน ที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง				
26	ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์				
27	จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้				
28	มีการวิจัยในห้องเรียน				
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
29	ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวก ความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้น				
30	สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้				

ข้อ	องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำของครู	ความสอดคล้อง			ข้อคิดเห็น เพิ่มเติม
		+1	0	-1	
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
31	มีทักษะในการทำงานเป็นทีม				
32	เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ				
33	มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง				
34	เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา				
35	กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน				
36	สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนต้องการ ร่วมงานด้วย				
37	มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความ ศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ				
38	ทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก				
39	มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา				
40	มองการไกล พร้อมที่จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า				
41	มีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจออกตั้งใจและติดตามเรื่อง อย่างจริงจัง				



แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม สำหรับการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษากการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู จึงขอความกรุณาให้ท่านให้ข้อมูลที่ตรงกับความจริงมากที่สุด
2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ดังต่อไปนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

พหุณ ปณุ ทิโต ชีเว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ

- () ชาย () หญิง

ประสบการณ์การทำงาน

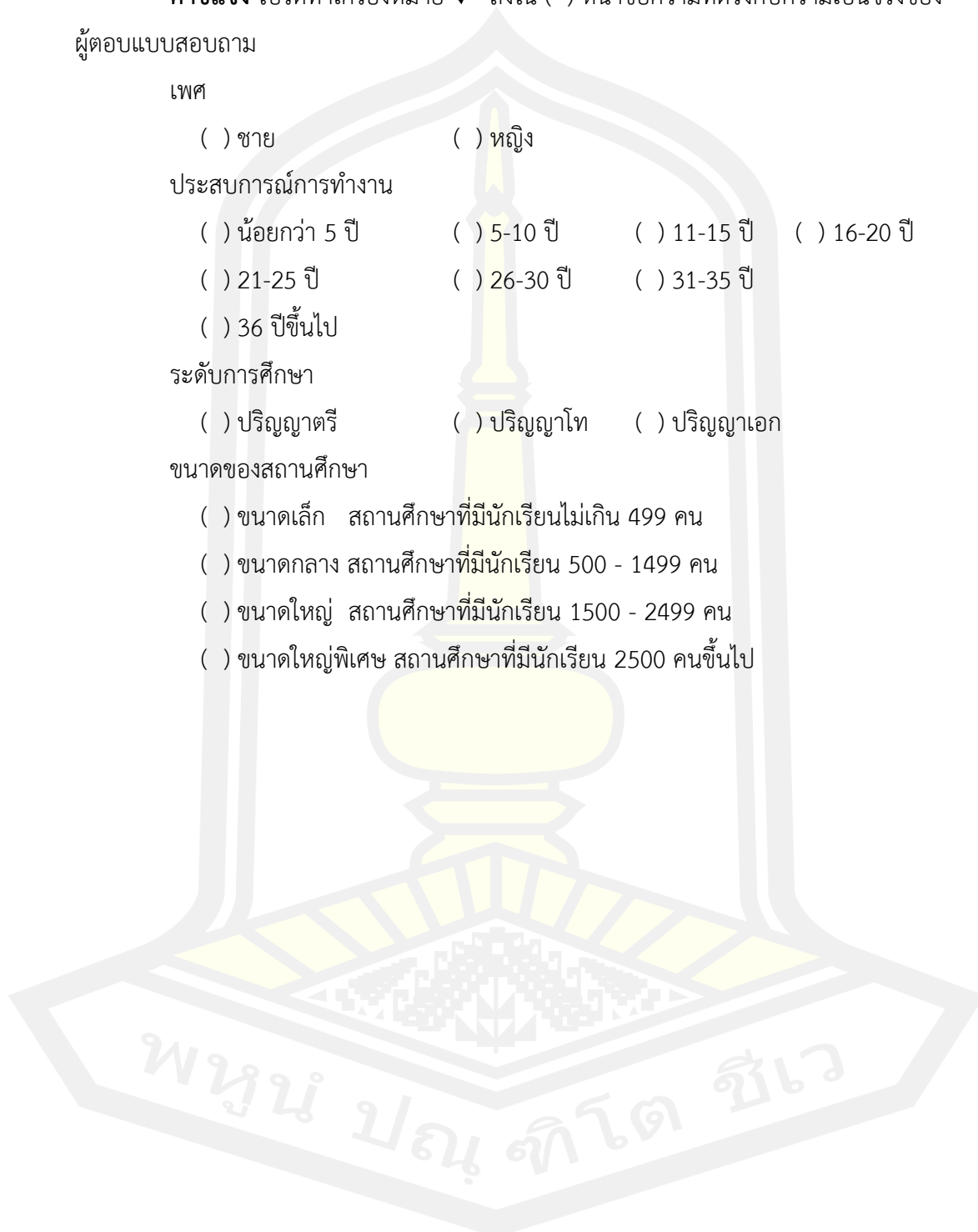
- () น้อยกว่า 5 ปี () 5-10 ปี () 11-15 ปี () 16-20 ปี
 () 21-25 ปี () 26-30 ปี () 31-35 ปี
 () 36 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษา

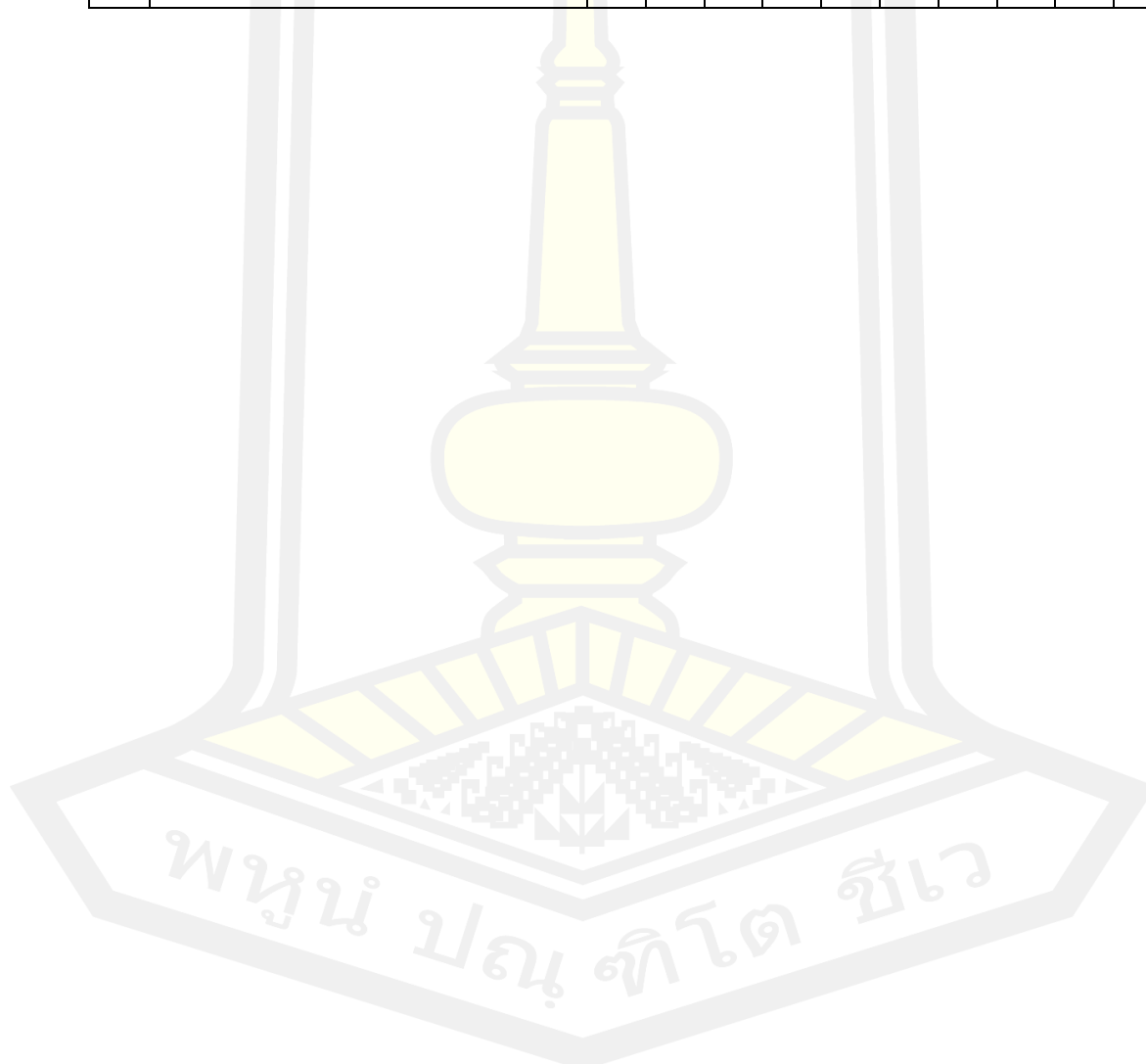
- () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก

ขนาดของสถานศึกษา

- () ขนาดเล็ก สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน
 () ขนาดกลาง สถานศึกษาที่มีนักเรียน 500 - 1499 คน
 () ขนาดใหญ่ สถานศึกษาที่มีนักเรียน 1500 - 2499 คน
 () ขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาที่มีนักเรียน 2500 คนขึ้นไป



ข้อ	ภาวะผู้นำของครู	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง											
39	มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา										
40	มองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า										
41	มีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง										



แบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

สำหรับการวิจัย

เรื่อง โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นประโยชน์ใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้

นางสาวรุจิรา มานะ

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เรื่องที่สัมภาษณ์

การเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวรุจิรา มานะ

สถานที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....
5. ประสบการณ์ในการทำงาน.....

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือเป็นครูที่มีหน้าที่และรับผิดชอบในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ท่านมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ในแต่ละองค์ประกอบควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามและเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในประเด็นคำถามการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู มีวิธีปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา มีวิธีปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน มีวิธีปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิธีปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

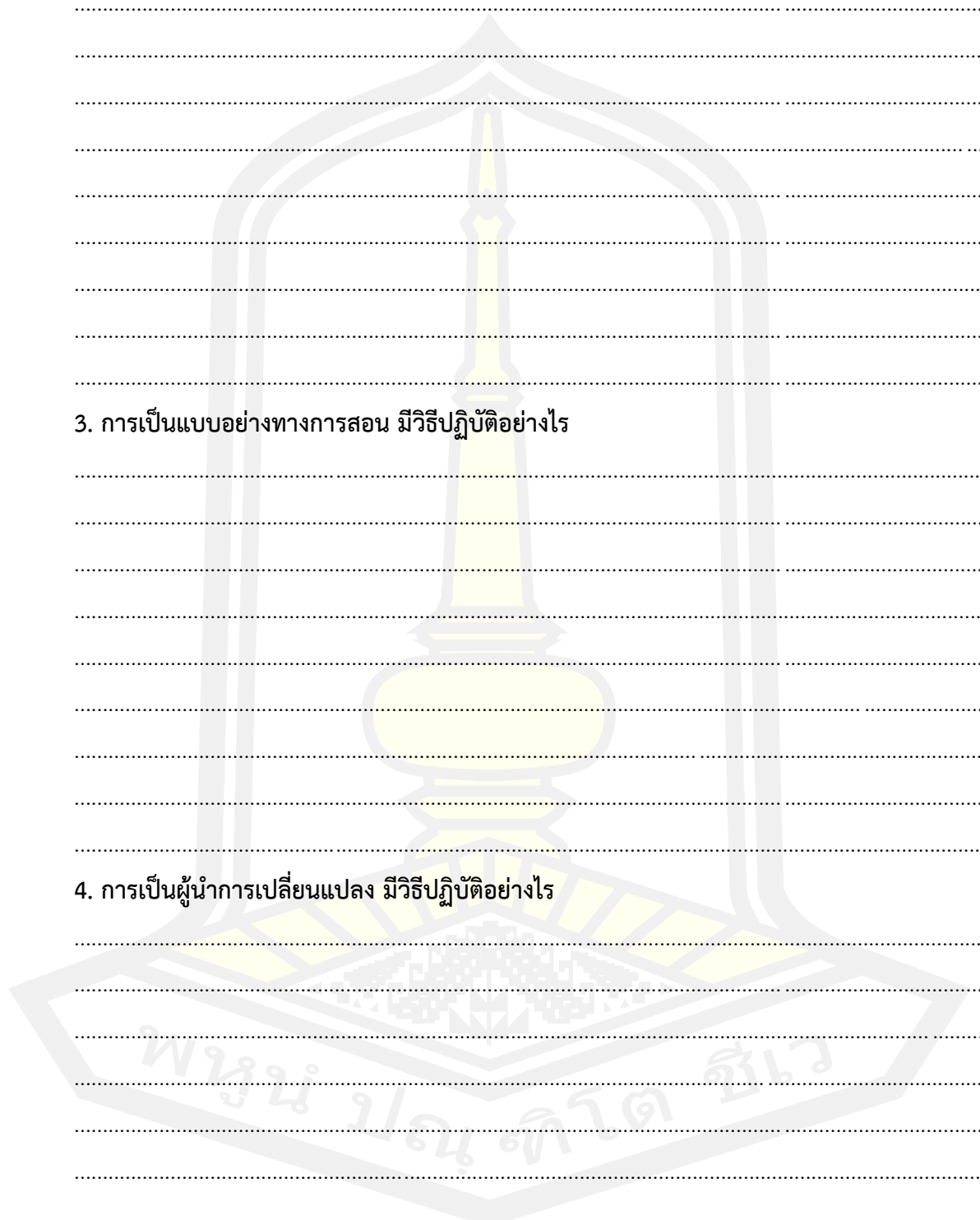
.....

.....

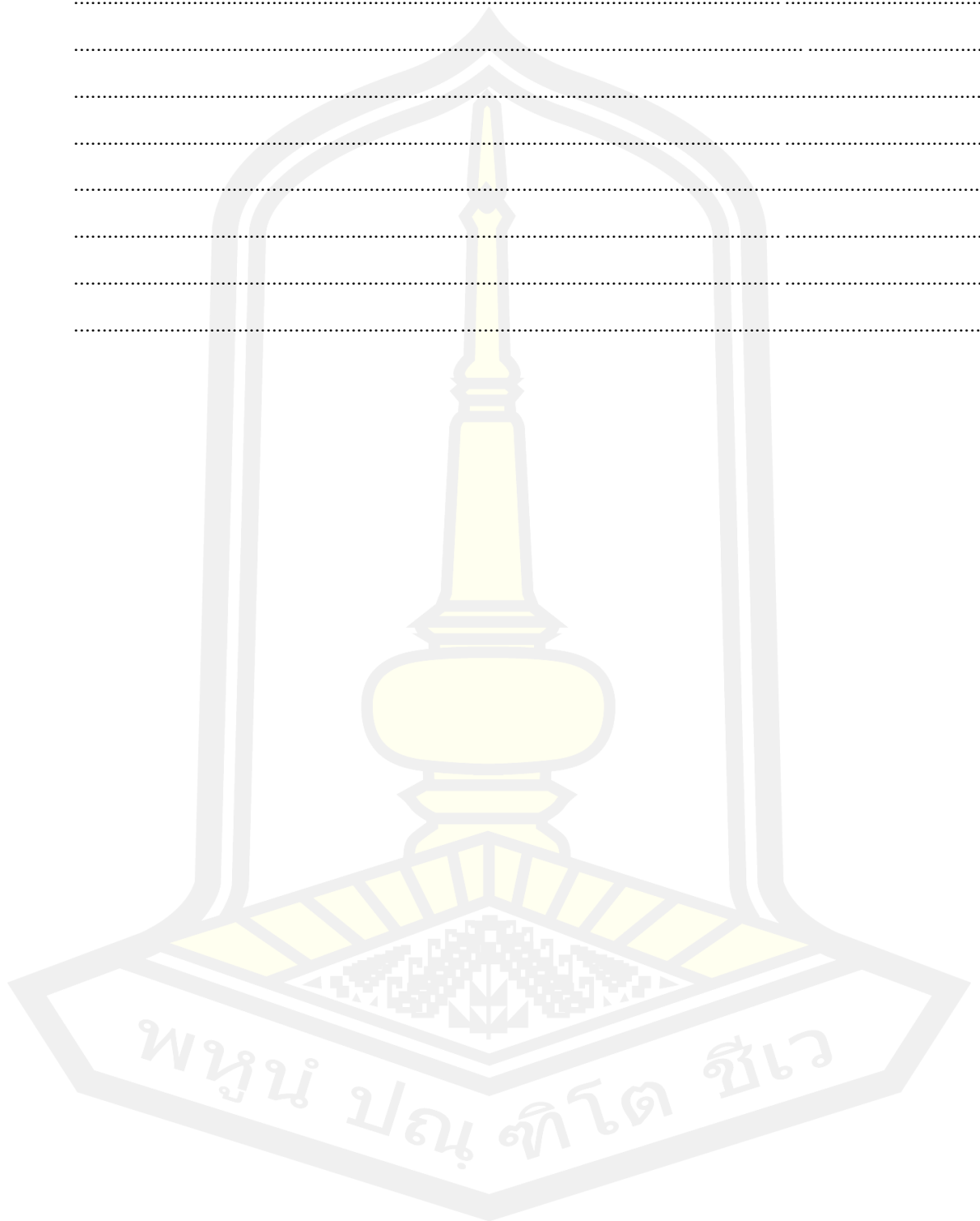
.....

.....

.....



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม



**แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. แบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาโปรแกรมซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

3. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

พูน บุญ ทิโต ชีเว

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. การวัดประเมินผลโปรแกรม										
5.1 การประเมินความเข้าใจ ก่อน - หลัง การพัฒนา										
5.2 การประเมินความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมพัฒนา										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....





ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต สีเว

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม (ΣR)	เฉลี่ย IOC	แปรผล
	1	2	3	4	5			
3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน								
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง								
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

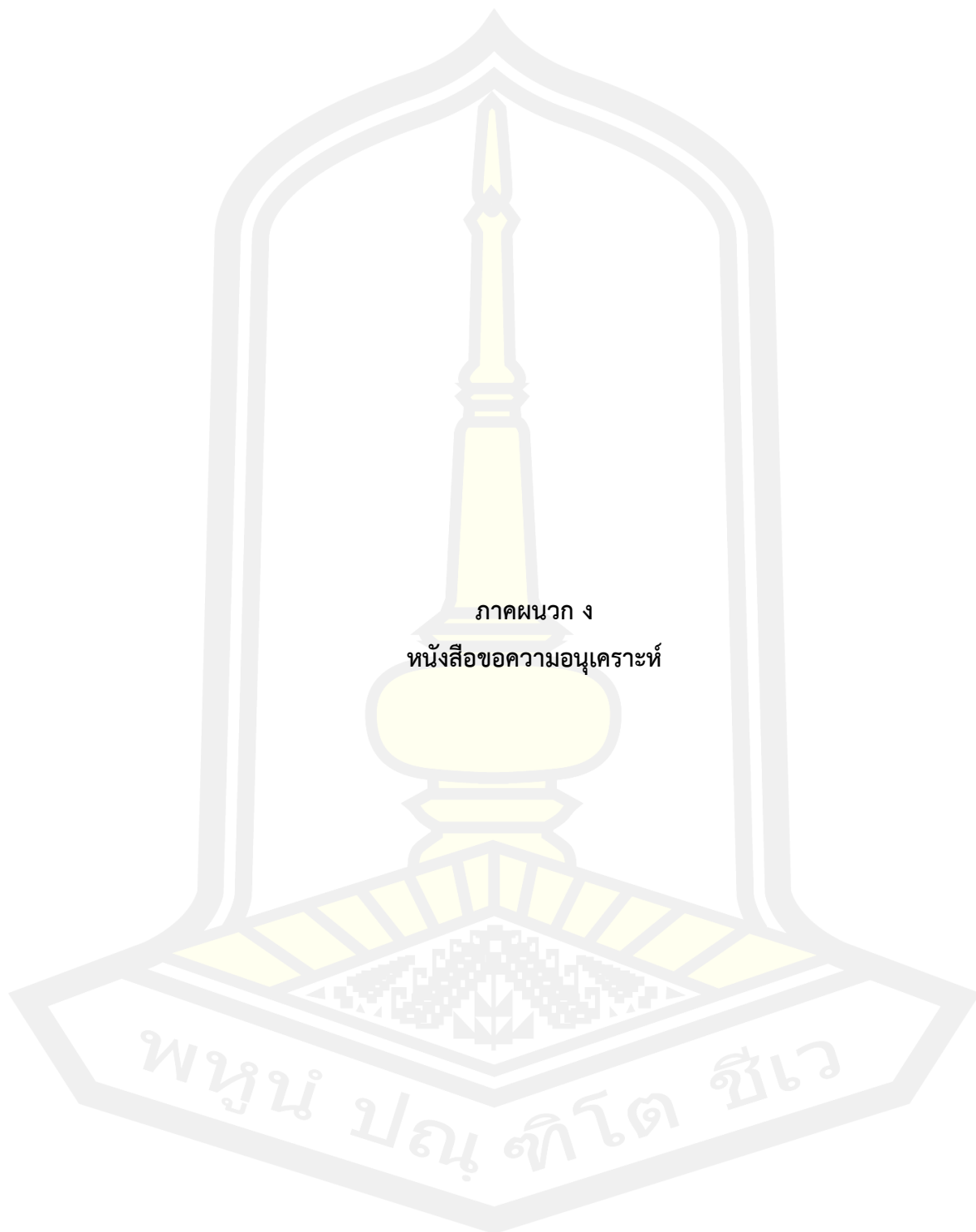
ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.799	0.823	0.970	0.983
2	0.384	0.677	0.970	0.983
3	0.845	0.831	0.970	0.983
4	0.789	0.831	0.970	0.983
5	0.857	0.643	0.970	0.983
6	0.615	0.643	0.970	0.983
7	0.801	0.831	0.970	0.983
8	0.582	0.691	0.970	0.983
9	0.724	0.428	0.970	0.983
10	0.491	0.643	0.970	0.983
11	0.774	0.832	0.970	0.983
12	0.729	0.688	0.970	0.983
13	0.467	0.688	0.970	0.983
14	0.708	0.832	0.970	0.983
15	0.308	0.607	0.970	0.983
16	0.496	0.665	0.970	0.983
17	0.498	0.894	0.970	0.983
18	0.500	0.778	0.970	0.983
19	0.576	0.831	0.970	0.983
20	0.714	0.831	0.970	0.983
21	0.591	0.831	0.970	0.983
22	0.829	0.831	0.970	0.983
23	0.610	0.831	0.970	0.983

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
24	0.480	0.831	0.970	0.983
25	0.857	0.831	0.970	0.983
26	0.645	0.831	0.970	0.983
27	0.672	0.894	0.970	0.983
28	0.246	0.682	0.970	0.983
29	0.634	0.894	0.970	0.983
30	0.662	0.894	0.970	0.983
31	0.759	0.894	0.970	0.983
32	0.588	0.894	0.970	0.983
33	0.784	0.894	0.970	0.983
34	0.804	0.894	0.970	0.983
35	0.789	0.894	0.970	0.983
36	0.789	0.894	0.970	0.983
37	0.779	0.821	0.970	0.983
38	0.566	0.894	0.970	0.983
39	0.643	0.831	0.970	0.983
40	0.923	0.831	0.970	0.983
41	0.825	0.831	0.970	0.983

จากตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง 0.246 - 0.923 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.428 - 0.894 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.970 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.983





ที่ อว 0605.5(2)/ว1331

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายสีบพงษ์ วิชัยผิน

ด้วย นางสาวจจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวาคามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1331

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยตรีสมร ธาณิวรรณ

ด้วย นางสาวจรีรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวาคามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1331

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวสุวิชา ไกรฉวี

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินธะวาคามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โอมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1331

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวปานทอง ชาลีเครือ

ด้วย นางสาวจุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวาคามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1331

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวจุฑามณี เสาระโส

ด้วย นางสาวจจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินธะวา ความดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1472

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

22 มิถุนายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวรุจิรา มานะ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1647

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สินธะวา ความดีษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวรุจิรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1647

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 กรกฎาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวรุจิรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายจระศักดิ์ ปรานีนิจ

ด้วย นางสาวจุจรีา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวจุจรีา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายสมจิต เมืองนาม

ด้วย นางสาวจจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวจจิรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.นิพนธ์ ยศดา

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวรุจิรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี 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 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.รณยุทธ นิลโคตร

ด้วย นางสาวจรีรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวจรีรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี 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 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว1810

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายรณกฤต รินทะชัย

ด้วย นางสาวจุจรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวจุจรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิติน 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว2620

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวประวีณ์ อุทปา

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาวรุจิรา มานะ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว2603

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสิบพงษ์ วิชัยฉิน

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม เพื่อนิตินัดจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว2603

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุรพงษ์ ศรีเศรษฐา

ด้วย นางสาวจุริธา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธะวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุส็อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว2603

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวไฉ่ล้อม บุขมมงคล

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม 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 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว2603

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายไววิทย์ มุลทรัพย์

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดูตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0850044882



ที่ อว 0605.5(2)/ว2603

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวสุทธิณี สุขคร

ด้วย นางสาวรุจิรา มานะ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินธะวา คามศิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม 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 0850044882



ภาคผนวก จ

ตัวอย่างคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

จัดทำโดย
นางสาวรุจิรา มานะ

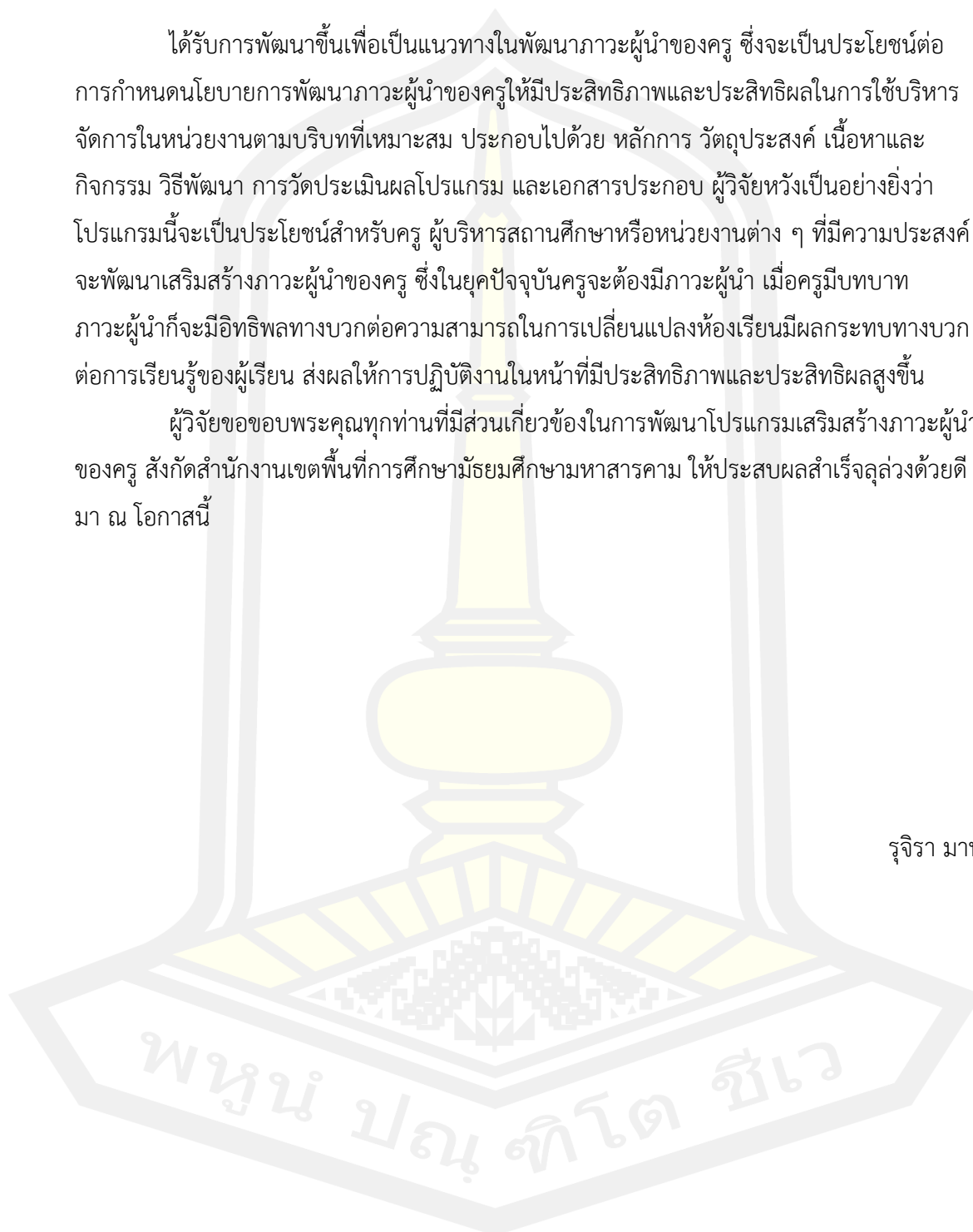
นิตยระดับการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในพัฒนาภาวะผู้นำของครู ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำของครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้บริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม ประกอบไปด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาและ กิจกรรม วิธีพัฒนา การวัดประเมินผลโปรแกรม และเอกสารประกอบ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับครู ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความประสงค์จะพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู ซึ่งในยุคปัจจุบันครูจะต้องมีภาวะผู้นำ เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ให้ประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดี มา ณ โอกาสนี้

รุจิรา มานะ



บทนำ

การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ตระหนักถึงสถานการณ์และความเสี่ยงซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก และภายในประเทศโดยเฉพาะภาวะผันผวนด้านเศรษฐกิจที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อประเทศไทย ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ดังนั้นการสร้างความพร้อมด้านการยกระดับคุณภาพคน การเสริมสร้างองค์ความรู้ การสร้างนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อใช้เป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมไทยจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ฉะนั้นรัฐบาลจึงกำหนดพันธกิจที่สำคัญ โดยเน้นการพัฒนาประเทศบนพื้นฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งภูมิปัญญา และทิศทางการพัฒนาประเทศยังคงยึดแนวความคิดการพัฒนาแบบบูรณาการ เป็นองค์รวมที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะรัฐมนตรีแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนนั้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ให้มีการสร้างภูมิคุ้มกัน เพื่อให้คนไทยได้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันสำคัญในการดำรงชีวิต และปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2555)

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลุกฝัง แนวความคิดและความรู้ให้กับพลเมืองและสังคมโดยรวมของประเทศ และยังเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรขนาดเล็ก ปัจจัยสำคัญคือการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในที่สุด บริบทที่สำคัญในการออกแบบการศึกษาในปัจจุบันก็คือพลวัตการเปลี่ยนแปลงโลกจากการก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นโยบายประเทศไทย 4.0 การศึกษา 4.0 ของรัฐบาล การบริหารจัดการสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนถูกยกขึ้นมาเป็นปัจจัยการเปลี่ยนผ่านสถานศึกษาเป็นองค์กรที่สำคัญยิ่งที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2560)

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ ครูยุคใหม่ สถานศึกษารวมทั้งแหล่งเรียนรู้ใหม่ และระบบบริหารจัดการใหม่ต้องอาศัยการดำเนินการพัฒนาในกระบวนการต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการด้านหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ซึ่งเน้นในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557 : 12) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยระบุไว้ในหมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมาย และหลักการ มาตรา 9 (4) ว่า มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู และการพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และกำหนดหลักการ การดำเนินการไว้ในหมวด 7 มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพ ขั้นสูง โดยการกำกับ และประสานให้สถาบัน ที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้ง บุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และพัฒนา บุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549)

การผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามนโยบายด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และ สังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2554-2559) (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจ และ สังคมแห่งชาติ, 2555) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครู เพื่อให้ครูมีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ เช่นเดียวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 ที่มีการส่งเสริมการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพขั้นสูง ซึ่งใน สมรรถนะและมาตรฐานของครู “ภาวะผู้นำครู” เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของ ครูผู้สอน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้ครูผู้สอนทุกคนมีภาวะผู้นำ ครู เป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงาน นับว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู โดยตรง สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ในห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหารนักเรียนที่ตนเองสอน มีส่วนร่วมและภาวะผู้นำในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้จากบทบาทของครู ในการเป็นครูผู้นำที่ชัดเจนขึ้น บทบาทครูพี่เลี้ยง บทบาทผู้นำทีมงาน และบทบาทผู้นำการพัฒนา หลักสูตร จุดมุ่งหมายเพื่อให้ครูมีภาวะผู้นำที่สูงขึ้นเพียงพอที่จะดำเนินการพัฒนาคุณภาพด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ (เกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา, 2550)

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำ ที่มีความสามารถจึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมายและ ปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ภาวะผู้นำของครูนั้นยังเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาครู ในสถานศึกษาและมีอิทธิพลผลทางบวกต่อความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและขวัญกำลังใจ ของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและ ความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึงหรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ

การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นมีความผูกพันกับสถานศึกษา เพื่อนครู นักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะของครู คือ การพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนา คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนเองนั้นก็สามารที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาวิจัยถึงปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นกับครู ซึ่งปัญหาครูไม่มีคุณภาพมิได้เกิดจากระบบไม่ดี หากเกิดจากครูขาดขวัญและกำลังใจ ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งยังขาดการจัดการความรู้ที่ดีและไม่ได้มีโอกาสดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาที่ศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพพบว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือครูขาด “ภาวะผู้นำ” ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำของครูที่สามารถพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยผู้นำในยุคใหม่ต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะในการเป็นผู้นำสูง กล้าตัดสินใจ และ มุ่งผลสำเร็จ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการดำเนินงานจริงภายใต้ภาวะผู้นำของครู เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานขณะเดียวกันจะต้องทำให้ทุกคนบังเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษาและเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษามุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมและพัฒนาครูทั้งระบบสู่การเป็นครูมืออาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม, 2564) จากวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าควรมีการวิจัยเพื่อสนองนโยบายพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ให้ครูมีภาวะผู้นำ ครูที่มีภาวะผู้นำจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ และยังส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและออกแบบโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของครูและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

หลักการ

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ จึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมาย และปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูนั้นยังเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาครูในสถานศึกษาและมีอิทธิพลผลทางบวกต่อความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง และขวัญกำลังใจของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง หรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นมีความผูกพันกับสถานศึกษา เพื่อนครู นักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู คือ การพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนาคำนึกถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนนั้นก็สามรถที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำของครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้บริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม ยึด**หลักการพัฒนาแบบ 70-20-10** ซึ่งเป็น model การเรียนรู้ที่ช่วยให้โครงการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยการนำกิจกรรมและ input อื่น ๆ มาใช้ในการฝึกอบรมหรือให้ความรู้แก่พนักงานนอกเหนือไปจากการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมในห้องเรียน แต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกัน เพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

เนื้อหาและกิจกรรม

เนื้อหาและกิจกรรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

1.1 การพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ ด้านเทคนิคการสอน ด้านสื่อเทคโนโลยี
สื่อออนไลน์

1.2 การเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

1.3 การเข้าประชุม อบรม สัมมนา

1.4 การปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี

1.5 หลักจิตวิทยาในการควบคุมอารมณ์ตนเอง

1.6 การมีความคิดเป็นของตัวเอง ความคิดริเริ่ม

1.7 การเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์

1.8 การบริหารจัดการความสัมพันธ์

Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

2.1 การทำงานเป็นทีม

2.2 การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน

2.3 การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน

2.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ
ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมินผล)

2.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมงาน

2.6 การระดมสมองเพื่อหาแนวทางใหม่ร่วมกัน

Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน

3.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.2 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 3.3 เทคนิคการสอนที่หลากหลาย
- 3.4 การเลือก ประยุกต์สื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการสอน
- 3.5 การผลิตสื่อ
- 3.6 วิจัยในชั้นเรียน
- 3.7 การวัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใสและหลากหลาย
- 3.8 การสอดแทรกคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์
- 3.9 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้

Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 4.1 การเป็นนักคิด ใฝ่หาความรู้ ทฤษฎีใหม่ ๆ
- 4.2 การเปิดรับสิ่งใหม่ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง พัฒนา
- 4.3 การมีมนุษยสัมพันธ์
- 4.4 การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม
- 4.5 การรับฟัง สนับสนุน ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน
- 4.6 การยอมรับความหลากหลายและความสามารถของแต่ละคน
- 4.7 การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับทุกคนในสถานศึกษา
- 4.8 ทักษะการเป็นที่ปรึกษา พี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยการความสะอาด
- 4.9 ทักษะการทำงานเป็นทีม

วิธีพัฒนา

วิธีการที่จะนำมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาครูตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่

1. การฝึกอบรมและสัมมนา
2. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การปฏิบัติงานจริง

การประเมินผลโปรแกรม

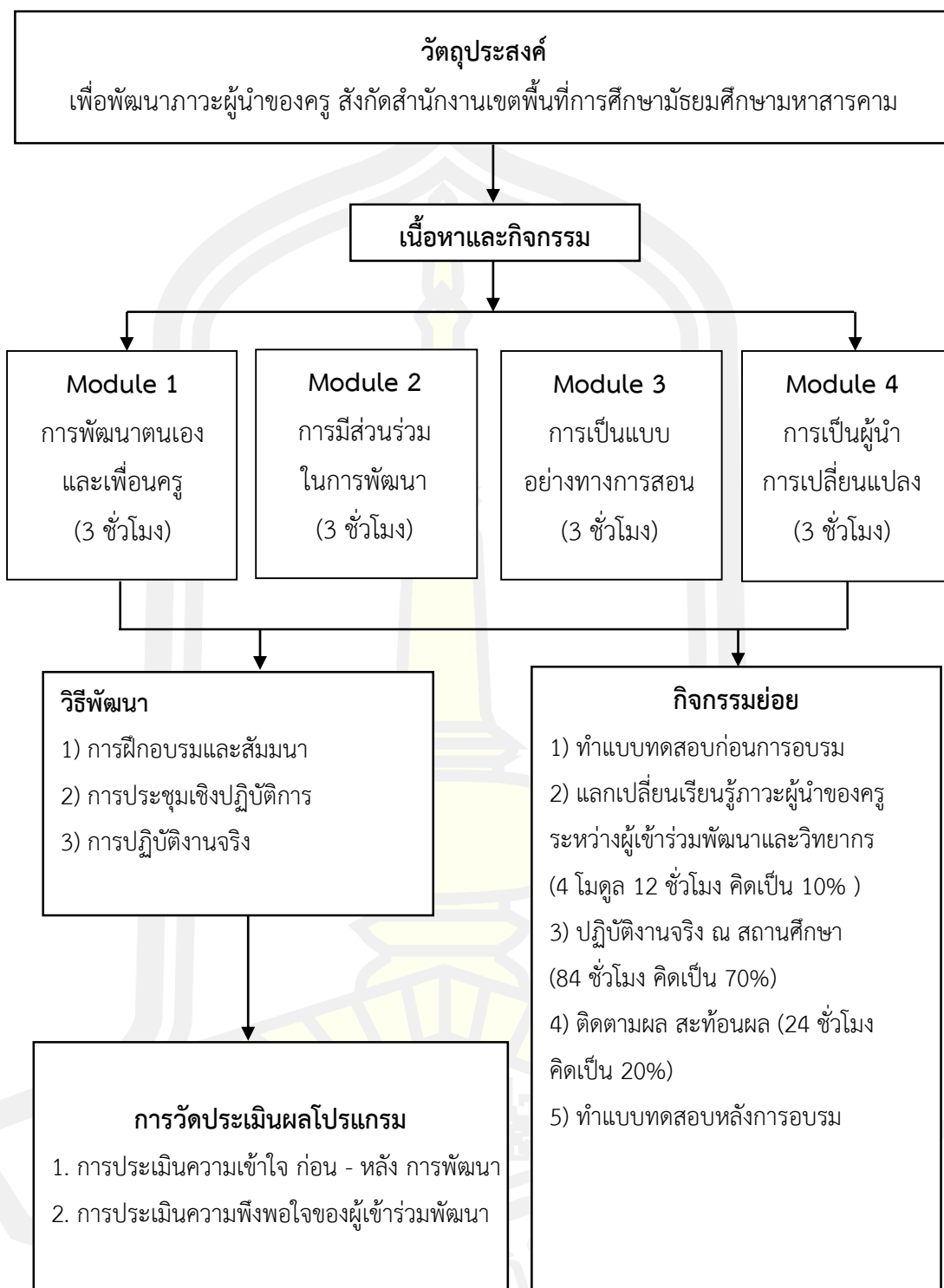
การประเมินผลโปรแกรม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	วิธีการประเมิน	เครื่องมือที่ใช้
1. การประเมินความเข้าใจก่อน - หลัง การพัฒนา	ร้อยละ 80 ของครูที่เข้าร่วมการพัฒนา หลังการพัฒนา มีความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำสูงขึ้นก่อนการพัฒนา	การประเมิน	แบบประเมินความเข้าใจก่อน-หลัง การพัฒนา (pre test – post test)
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา	ร้อยละ 80 ของครู ที่เข้าร่วมการพัฒนา มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากขึ้นไป	การประเมินความพึงพอใจ	แบบประเมินความพึงพอใจ

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

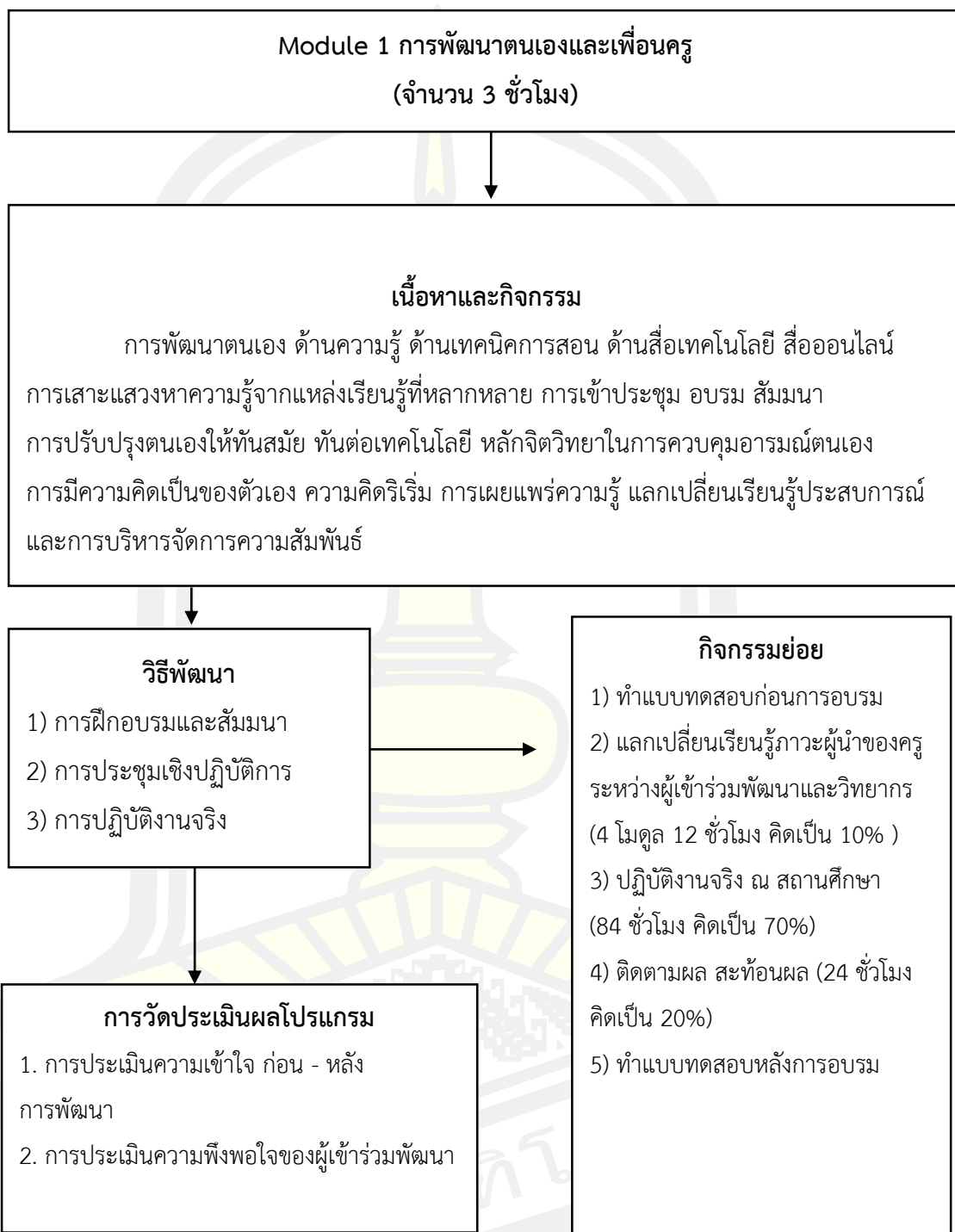
หลักการ

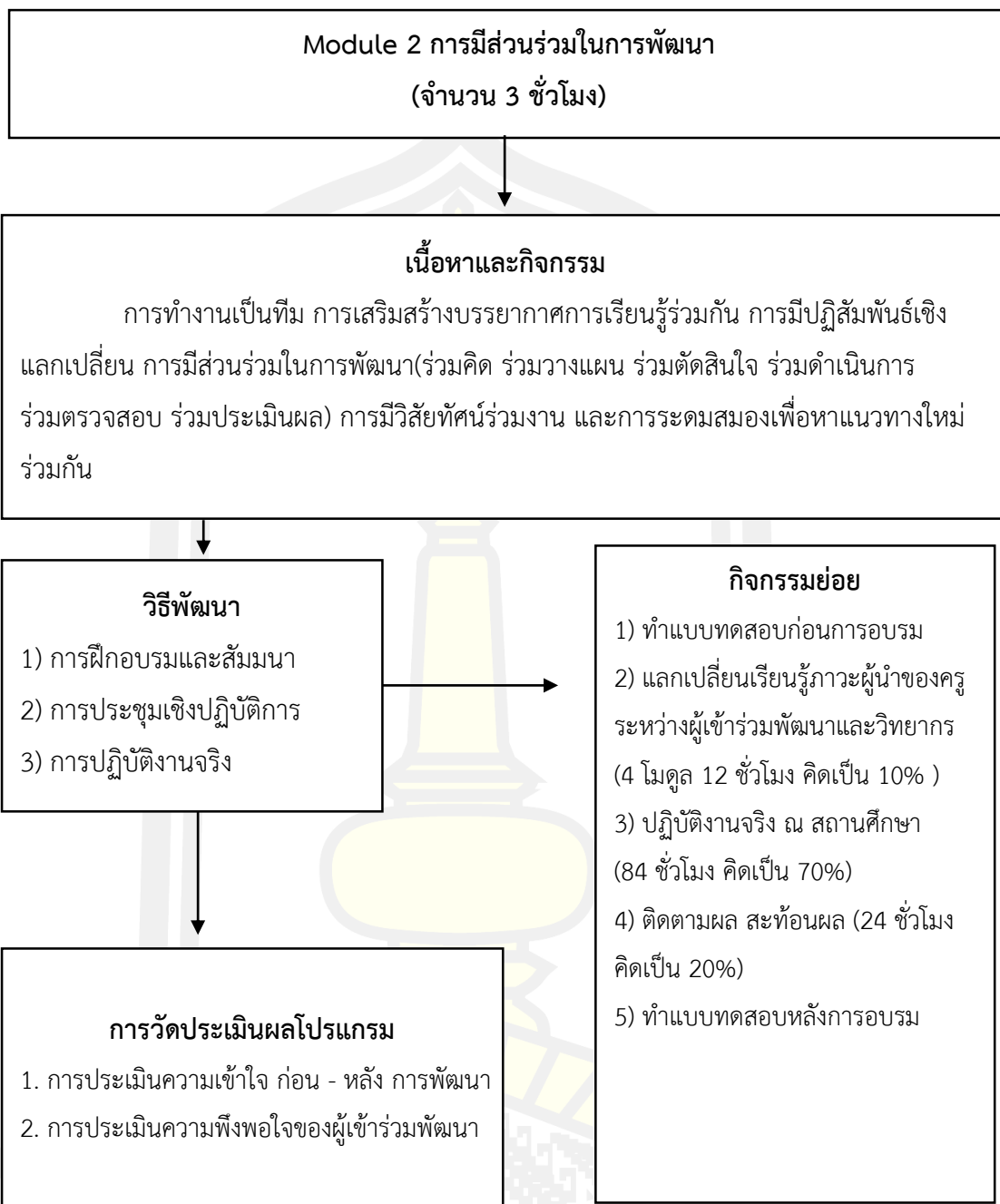
ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่ควรมีทั้งในผู้บริหารและครู เพราะการจัดการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถในเชิงสร้างสรรค์ จึงจะทำให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมีคุณภาพได้ ครูเป็นผู้ที่มีความหมายและปัจจัยสำคัญมากที่สุดในห้องเรียน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการจัดคุณภาพของการศึกษา ทั้งนี้เพราะคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอน การพัฒนาประสิทธิภาพของครูนำมาสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของผู้เรียน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูนั้นยังเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาครูในสถานศึกษาและมีอิทธิพลผลทางบวกต่อความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและขวัญกำลังใจของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรเป็นผู้นำเพียงผู้เดียวในสถานศึกษา แต่ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง หรือพัฒนาบุคลากรในทุกระดับเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นสิ่งที่ดีในเชิงบวก ทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ยอมรับการบังคับบัญชาและมีแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นมีความผูกพันกับ สถานศึกษา เพื่อนครู นักเรียน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เมื่อครูมีบทบาทภาวะผู้นำก็จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู คือการพัฒนาให้บุคลากรนั้นเกิดการพัฒนา คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนร่วมเป็นหลัก มีการเสริมสร้างพลังในการทำงานที่คิดว่าตนนั้นก็สามารถที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาได้

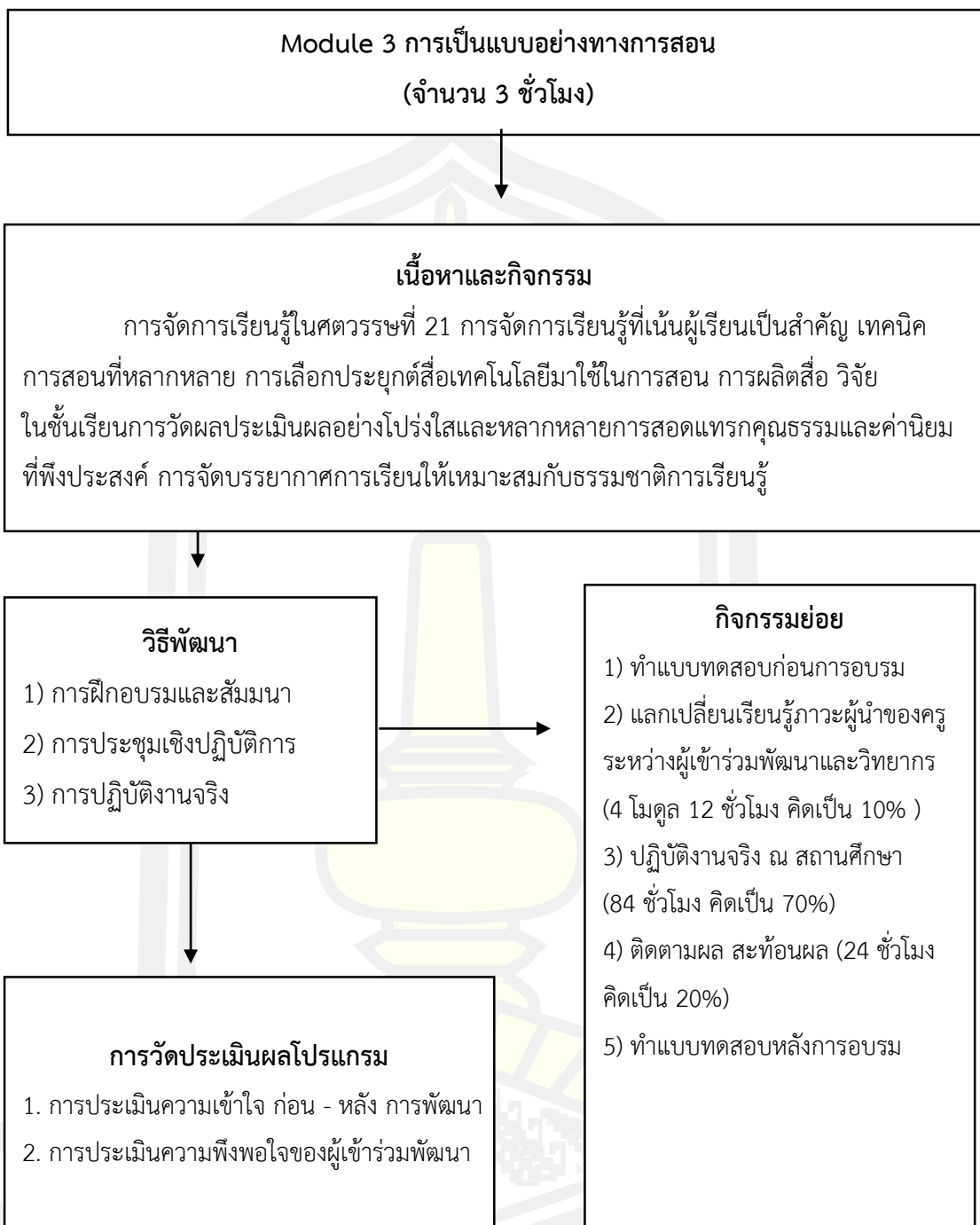
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำของครูให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้บริหารจัดการในหน่วยงานตามบริบทที่เหมาะสม **ยึดหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10** ซึ่งเป็น model การเรียนรู้ที่ช่วยให้โครงการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยการนำกิจกรรมและ input อื่นๆ มาใช้ในการฝึกอบรมหรือให้ความรู้แก่พนักงานนอกเหนือไปจากการเรียนรู้หรือการฝึกอบรมในห้องเรียน แต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว

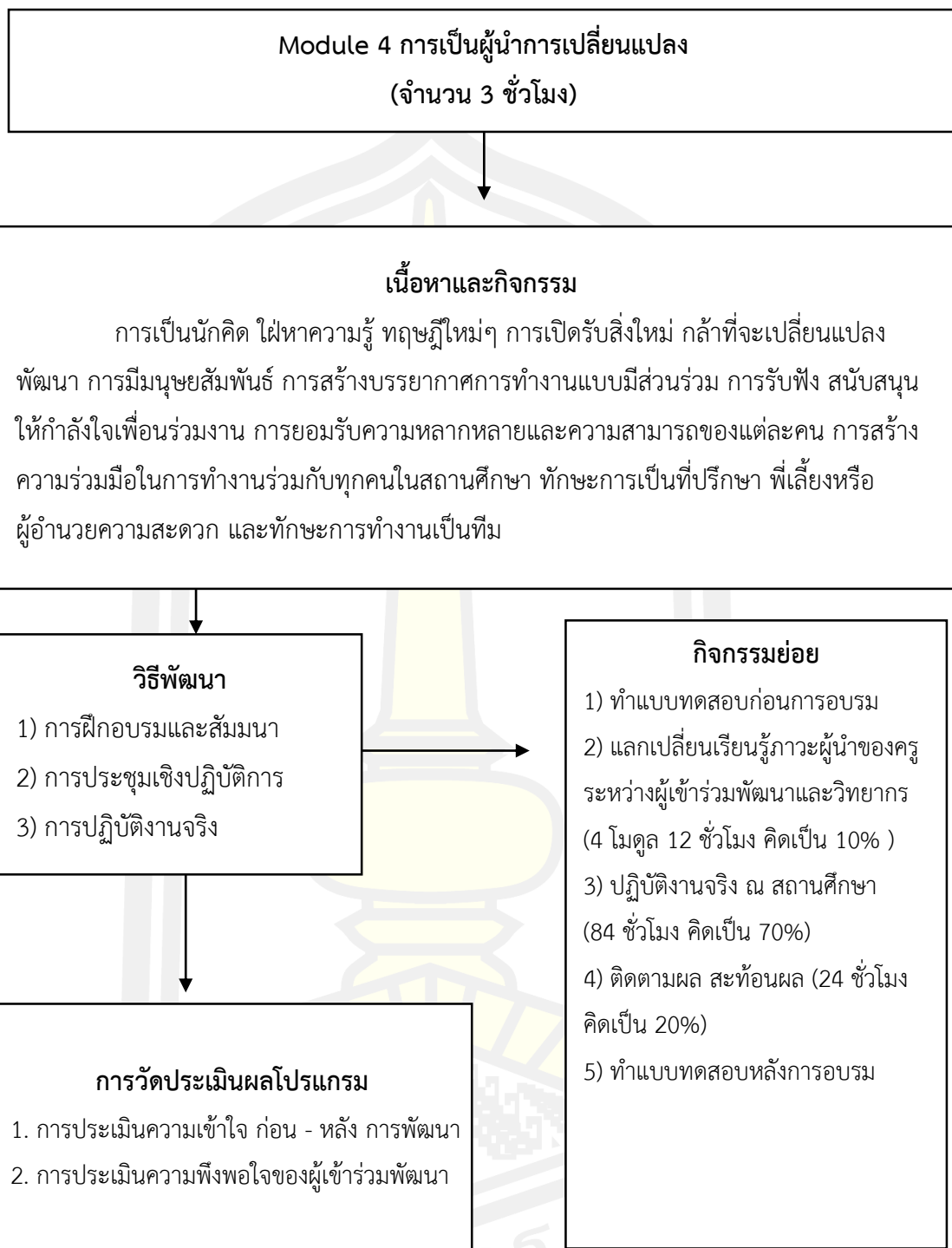


โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม









การพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม ปรากฏดังตาราง

ตารางการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม

วัน / เวลา	กิจกรรม	การดำเนินการ	วิทยากร	สื่อ
วันที่ 1 Module 1 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู (3 ชั่วโมง)				
08.00 - 08.30 น.	ลงทะเบียน			ใบลงทะเบียน
08.30 - 09.00 น.	พิธีเปิด			
09.00 - 09.10 น.	Pre- test			แบบทดสอบ ก่อนการอบรม
09.10 - 12.10 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนา ตนเองและเพื่อนครู	ผู้เข้าอบรมฟังบรรยาย เรื่อง การพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู	วิทยากร นำเสนอ	PPT, vdo, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา
12.10 - 13.00 น.	-	รับประทานอาหาร กลางวัน		-
วันที่ 1 Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา (3 ชั่วโมง)				
13.00 - 16.00 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการมีส่วน ร่วมในการพัฒนา	ผู้เข้าอบรมฟัง บรรยาย เรื่อง การมีส่วนร่วม ในการพัฒนา	วิทยากร นำเสนอ	PPT, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา

วัน / เวลา	กิจกรรม	การดำเนินการ	วิทยากร	สื่อ
วันที่ 2 Module 3 การเป็นแบบอย่างทางการสอน (3 ชั่วโมง)				
08.00 -09.00 น.	ลงทะเบียน			ใบลงทะเบียน
09.00 -12.00 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเป็น แบบอย่างทางการ สอน	ผู้เข้าอบรมฟัง บรรยาย เรื่อง การเป็น แบบอย่างทางการ สอน	วิทยากร นำเสนอ	PPT, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา
12.00 - 13.00 น.	-	รับประทานอาหาร กลางวัน		-
วันที่ 2 Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (3 ชั่วโมง)				
13.00 -16.00 น.	การบรรยาย ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเป็น ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	ผู้เข้าอบรมฟัง บรรยาย เรื่อง การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	วิทยากร นำเสนอ	PPT, เอกสาร ประกอบการ บรรยาย , กรณีศึกษา
16.00- 16.10 น.	Post - test			แบบทดสอบ หลังการอบรม
16.10- 16.30 น.	พิธีปิด			

ผู้เข้าอบรมปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา (84 ชั่วโมง หรือ 14 วันคิดเป็น 70%)

ติดตามผล เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้อื่นและสะท้อนผลกับผู้เข้าร่วมพัฒนาผ่านทาง google

meet 12 วัน วันละ 2 ชั่วโมง (24 ชั่วโมง คิดเป็น 20%)

และทำแบบทดสอบหลังการอบรม (google form)

ปิดการพัฒนา มอบเกียรติบัตร (ออนไลน์)

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้พัฒนาโปรแกรมและผู้ดำเนินการ ควรดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำและเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
2. จัดเตรียมประสานวิทยากร และร่วมวางแผนเพื่อกำหนดเวลาการพัฒนา
3. จัดเตรียมประสานการพัฒนาตาม Module 1-4 ที่กำหนดไว้ในโปรแกรม
4. ดำเนินการตามแผนการพัฒนา
5. ประเมินผลการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดโปรแกรมและเอกสารประกอบโปรแกรมเรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการดังนี้

1. คัดเลือกผู้บริหารเข้ารับการพัฒนา โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณา ดังนี้
 - 1.1 ครูที่เข้าร่วมพัฒนาสามารถเข้าร่วมโครงการได้ตลอดระยะเวลาในการพัฒนา
 - 1.2 ครูที่สนใจด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ
2. ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการพัฒนา โดยมีวิธีการ ดังนี้
 - 2.1 ส่งหนังสือราชการแจ้งโรงเรียนในสังกัดทราบและคัดเลือกครูเข้ารับการพัฒนา
 - 2.2 ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู มีรายละเอียดดังนี้

1. พิธีเปิด ปฐมนิเทศ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมการพัฒนา วัตถุประสงค์ของการพัฒนา กระบวนการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของผู้เข้ารับการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากร และเอกสารที่ใช้ประกอบการบรรยาย (30 นาที)
2. ทดสอบด้านความเข้าใจ ก่อนการพัฒนา (10 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามเนื้อหา Module 1-4 (12 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลหลังการพัฒนา

1. ปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา (84 ชั่วโมง)
2. นิเทศติดตามผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำ (24 ชั่วโมง)
3. ทดสอบด้านความเข้าใจ หลังการพัฒนา (10 นาที)
4. พิธีปิดการพัฒนา มอบเกียรติบัตร (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม ใช้กิจกรรมในการพัฒนา คือ 1) การฝึกอบรมและสัมมนา 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ
และ 3) การปฏิบัติงานจริง

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

การเข้ารับการพัฒนายึดหลักการพัฒนาแบบ 70-20-10 ทั้งหมดจำนวน 120 ชั่วโมง
แบ่งเป็น

1. กิจกรรมในห้องประชุมเชิงปฏิบัติการ 12 ชั่วโมง คิดเป็น 10%
2. ปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา 84 ชั่วโมง คิดเป็น 70%
3. ติดตามผล สะท้อนผล 24 ชั่วโมง คิดเป็น 20%

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. เอกสารประกอบการบรรยาย
2. วีดิทัศน์ (vdo)
3. สื่อประสมในการบรรยาย (Power Point)
4. คอมพิวเตอร์/โปรเจ็คเตอร์/เครื่องฉายภาพสามมิติ

การวัดและประเมินผลการพัฒนา

ในการวัดและประเมินผลการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ใช้วิธีวัดและประเมินผลดังนี้

1. การประเมินความเข้าใจ ก่อน - หลัง การพัฒนา
2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา

เงื่อนไขของผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีสิทธิ์ผ่านการพัฒนาตามโปรแกรมฯ

ผู้เข้าร่วมพัฒนาตามตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีเงื่อนไขในการวัดและประเมินผลการพัฒนาตามโปรแกรม ดังนี้

1. มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลา การพัฒนา

2. ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องผ่านการประเมิน ดังนี้

ผลการทดสอบความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 80 ของคะแนนเต็ม



ตัวอย่าง เอกสารประกอบโปรแกรม

ใบความรู้ ภาวะผู้นำของครู

ความหมายของภาวะผู้นำ

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำบุคคล ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ซึ่งอยู่ในองค์กรเดียวกัน เรียกได้ว่าเป็น “ผู้นำ (Leader)” เมื่อผู้นำ (Leader) ได้ทำหน้าที่หรือแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นอาการนำ (Sign of Leading) เรียกได้ว่า “ภาวะการนำ (Leading)” ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าเมื่อผู้นำได้แสดงอาการนำ ถือว่าบุคคลผู้นั้นมี “ภาวะผู้นำ (Leadership)” จากแนวคิดดังกล่าวนี้อาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{ภาวะผู้นำ} = \text{ผู้นำ} + \text{ภาวะการนำ}$$

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้ อำนาจที่มีในการชักจูงใจให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ภารดี อนันต์นารี (2551) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและ สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิก ในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อ ปฏิกริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมี อิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม เป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ของงานอย่างเหมาะสม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่ม เชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์กรได้

ความหมายของภาวะผู้นำของครู

Harris และ Lambert (2003) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง ลักษณะในรูปแบบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ซึ่งครูพัฒนาทักษะเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกัน

York-Barr และ Duke (2004) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและสมาชิกคนอื่นๆ ในโรงเรียน ในชุมชนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติโดยมีจุดมุ่งหมายคือผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่เพิ่มขึ้นและประสบผลสำเร็จ

Harris และ Muijs (2005) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการแสดงความเป็นมืออาชีพแนวใหม่ ซึ่งครูจะมีความอิสระ และการขึ้นนำตนเองมากขึ้น

Danielson (2006) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดงบางสิ่งบางอย่างตามคุณลักษณะต่อไปนี้คือ 1) เตรียมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในห้องเรียน 2) ช่วยเหลือและสนับสนุนครูอื่นๆ 3) มีเส้นทํางานร่วมกับคนอื่น 4) ซาบซึ้งหรือให้ความสำคัญกับพันธกิจของโรงเรียน

Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและชุมชน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

สุริรัตน์ พัฒนเชียร (2552) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดงออกของครูในการร่วมกันทำงานอย่างร่วมมือรวมพลังนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องต่าง ๆ ระหว่างครูแต่ละบุคคลภายในสถานศึกษา ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันและให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วม

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของครูที่แสดงถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและสมาชิกคนอื่น ๆ ในสถานศึกษา ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันและให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู

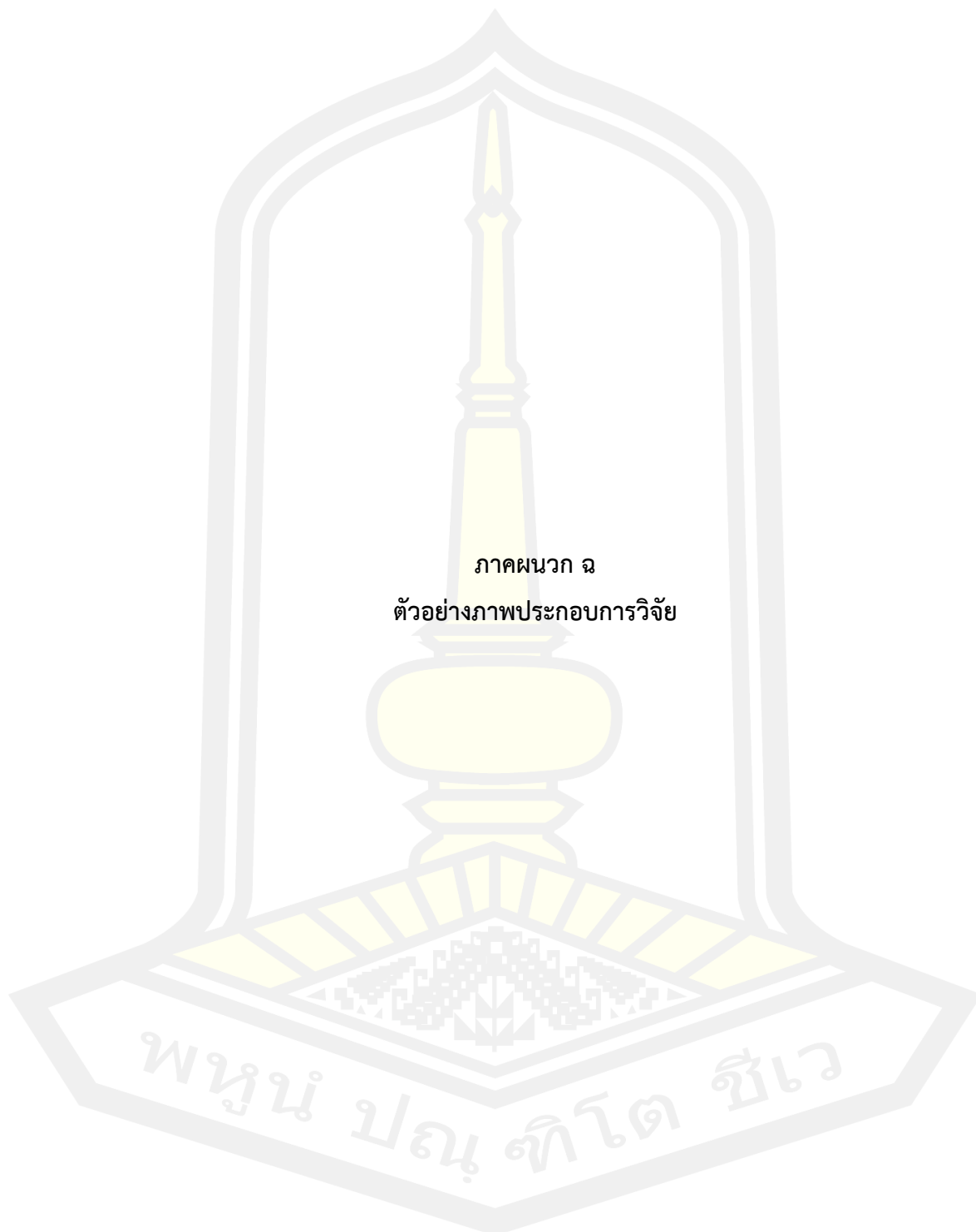
องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูได้จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 3) การเป็นแบบอย่างทางการสอน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่รู้จักแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม จัดการตนเองได้ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความสามารถในการปรับตัว มีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยทันต่อเทคโนโลยี เชื่อมมันศรัทธาในวิชาชีพครู บริหารจัดการความสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี พัฒนาในด้านเทคนิควิธีการในการจัดการเรียนการสอนแบบต่างๆ กล้าแสดงออกเพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ๆ ให้คำแนะนำกับเพื่อนครู

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ร่วมกันทำงานทำประโยชน์ต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ร่วมคิด ร่วมวางแผนจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่นในการตรวจสอบ ประเมินผลการเรียนรู้ ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การเป็นแบบอย่างทางการสอน หมายถึง พฤติกรรมของครูที่จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ชัดเจน วัตถุประสงค์พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ จัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ และมีการวิจัยในห้องเรียน

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของครูที่ใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้เกิดขึ้น สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ มีทักษะในการทำงานเป็นทีม สามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ เป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา กล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มองการณ์ไกล พร้อมที่จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่ามีความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจออกตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง



ภาคผนวก ฉ
ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย

พหุณฺ ปณฺ ทิโต ชีเว

การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม สพม.มหาสารคาม วันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2565



การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ครูโรงเรียนสารคามพิทยาคม สพม.มหาสารคาม วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2565



การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือ สพม.มหาสารคาม วันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2565



การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ครูโรงเรียนบรบือ สพม.มหาสารคาม วันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2565



การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ผู้อำนวยการโรงเรียนนาฎพิทยาคม สพม.มหาสารคาม วันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2565



การศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ครูโรงเรียนนาฎพิทยาคม สพม.มหาสารคาม วันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2565



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวรุจิรา มานะ
วันเกิด	วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2537
สถานที่เกิด	อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 192/10 ถนนจุฑางกูร ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2553 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนผดุงนารี จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2556 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนผดุงนารี จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2561 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาพลศึกษาและการจัดการกีฬา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ติโต ชีเว